

أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية

دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية

The Impact of Innovation Orientation on Achieving Competitive Advantage
An Applied Study in Kuwaiti Commercial Banks

إعداد

فيصل غازي عبد العزيز عبدالله المطيري

إشراف

الدكتور حميد عبد المجيد الشيبي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

كليـــة الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

2012 م

تفويض

أنا الموقع أدناه " فيصل غازي عبد العزيز عبدالله المطيري" أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي المنظمات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: فيصل غازي عبد العزيز عبدالله المطيري

التوقيع:

التاريخ: 9 / 6 / 2012 م

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:

أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية

وأجيزت بتاريخ 9 / 6 / 2012 م

أعضاء لجنة المناقشة		الجامعة	التوقيع
الدكتور حميد عبد المجيد الشبيبي	**رئيساً ومشرفاً**	الشرق الأوسط	....
الدكتور حمزة سليم لطفي خريم	**عضواً داخلياً**	الشرق الأوسط	....
الدكتور خالد محمد طلال بني حمدان	**عضواً خارجياً**	العلوم التطبيقية	....

شكر وتقدير

الحمد لله تعالى كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم قدرته وسلطانه الذي ألهمني الطموح والصبر وسدد خطاي، بأن منّ عليّ بإتمام هذه الرسالة، ومنّ علي بفضله ونعمه التي لا أحصيها، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد؛؛؛

أتوجه بعميق وخالص الشكر والتقدير لمشرفي الدكتور حميد الشيبي، حيث كان لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة أكبر الأثر في إثرائها بأفكاره النيرة، ومعلوماته القيمة، فلم يبخل بجهده أو نصائحه، جزاه الله عني وعن زملائي خير الجزاء.

وأتقدم بالشكر والاحترام والتقدير للسادة الأفاضل عضوي لجنة المناقشة الموقرين على ما بذلاه من جهد في قراءة رسالتي المتواضعة، وعلى ما أبدياه من مقترحات قيمة بما يثري الرسالة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جامعتي الموقرة جامعة الشرق الأوسط، ممثلة بأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية فيها. ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من قدم لي المساعدة أو أسهم في إبداء النصح والمشورة في مسيرتي العملية، فجزاهم الله عني خيراً.

فيصل المطيري

الإهداء

إلى....

وطني الحبيب

ووالدتي الغالية جزاها الله خير الجزاء

وإلى أحبتي وزوجتي وإخوتي وأخواتي وجميع أفراد أسرتي الذين لم يألوا جهدا في مناصرتي

وإلى كل من كان له دور في إتمام هذه الرسالة وأدعو المولى سبحانه بأن يوفقهم في حلهم وترحالهم وأن يوفقنا أجمعين إلى ما يحب ويرضى

إنه ولي ذلك والقادر عليه

فيصل المطيري

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية
دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية

إعداد

فيصل غازي عبد العزيز عبدالله المطيري

إشـــراف

الدكتور حميد عبد المجيد الشيبي

الملخص باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى بيان التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (30) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (102) مفردة. وفي ضوء ذلـــك جـــرى جمـــع البيانـــات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، منها تحليل الانحدار المتعدد والبـــسيط. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد مـــن النتـــائج أبرزها:

1. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز، الاستجابة) في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
2. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز، الاستجابة) في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

3. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز، الاستجابة) في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

4. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز، الاستجابة) في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وقد أوصت الدراسة بما يلي:

1. ضرورة قيام البنوك التجارية الكويتية باعتماد أنماط جديدة ومعاصرة فـــي إدارة العمليـــات التشغيلية وذلك لتحقيق تميز وتفوق على البنوك الاجنبية العاملة في دولة الكويت.

2. ضرورة الاهتمام بإشراك العاملين في البنوك التجارية الكويتية في التعليقات وإبداء الـــرأي في أثناء الندوات أو الاجتماعات التي يعقدها البنك.

ABSTRACT

The Impact of Innovation Orientation on Achieving Competitive Advantage

An Applied Study in Kuwaiti Commercial Banks

Prepared by

Faisal Ghazi Abdul Aziz Abdullah Al-Mutairi

Supervisor

Dr. Hamid Abdul Majid Shaibi

This study aimed to investigate the Impact of Innovation Orientation on Achieving Competitive Advantage in Kuwaiti Commercial Banks.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire consisting of (30) paragraphs to gather the primary information from study sample which consisted (102) individuals.

The statistical package for social sciences (SPSS) was used to analyze and examine the hypotheses.

The researcher used many statistical methods to achieve study objectives, such as Multi & simple regression. The main conclusions of the study were:

1. There was a significant impact of Innovation Intension on Achieving Competitive Advantage (*Differentiation , Response*) in Kuwaiti Commercial Banks at level ($\alpha \leq 0.05$).
2. There was a significant impact of Innovation Infrastructure on Achieving Competitive Advantage (*Differentiation , Response*) in Kuwaiti Commercial Banks at level ($\alpha \leq 0.05$).
3. There was a significant impact of Innovation Influence on Achieving Competitive Advantage (*Differentiation , Response*) in Kuwaiti Commercial Banks at level ($\alpha \leq 0.05$).

4. There was a significant impact of Innovation Implementation on Achieving Competitive Advantage (*Differentiation , Response*) in Kuwaiti Commercial Banks at level ($\alpha \leq 0.05$).

The main recommendations of the study were:

1. The Kuwaiti commercial banks must adoption contemporary new styles in the management of operational processes in order to achieve excellence and superiority on foreign banks operating in the Kuwait State.
2. The Kuwaiti commercial banks must focus on the involvement of employees in the Kuwaiti commercial banks in the comments and opinion in the course of meetings or seminars held by the bank.

الــفــصل الأول

الإطار العام للدراسة

(1 ــ 1): المقدمة

(1 ــ 2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

(1 ــ 3): أهمية الدراسة

(1 ــ 4): أهداف الدراسة

(1 ــ 5): فرضيات الدراسة

(1 ــ 6): أنموذج الدراسة

(1 ــ 7): حدود الدراسة

(1 ــ 8): محددات الدراسة

(1 ــ 9): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

(1 ـــ 1): المقدمة

ينصب الاتجاه المعاصر في ميدان إدارة الأعمال على بناء الرؤية التكاملية والشمولية لأنشطة منظمات الأعمال والسعي لتحقيق الترابط والتفاعل بينها والابتعاد عن النظرة الأحادية لأنشطة وفعاليات المنظمات، بحيث تكون تلك المنظمات موحدة في اهدافها وأن تؤمن بأن عناصر القوة في نشاط معين يكون معينا دائماً لتعزيز قدرات الأنشطة الأخرى فيها (الحسيني، 2000: 8).

وفي عصر العولمة والانفتاح المعاصر الذي يميز عالم وبيئة الأعمال سريعة التغير أصبح لزاماً على المنظمات ومنها البنوك التحول نحو الأنماط التنظيمية الجديدة وذلك بالاستفادة من التحول من البناء الإداري الهرمي التقليدي إلى البناء والنمط الديمقراطي والمشارك الذي يتسم بانفتاح ومرونة أكبر. وفي ظل هذه التحولات التي اتسمت بالمزيد من تركيز المنظمات على المعرفة، نجد تزايد أهمية التوجه الابداعي في توليد قيمة اضافية للمنظمات وفي تحقيق ميزتها التنافسية.

إذ تمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي ترتكز عليها أداء المنظمات. ومن النادر أن تمتلك منظمات الأعمال سبق تنافسي على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات قياساً للمنافسين الأخرين، نظراً لمحدودية موارد المنظمة من جانب، وعمل قرارات مبادلة لغرض بناء قدرات مميزة تستند وتتبادل التأثير مع الجدارات المميزة للمنظمة من جانب آخر. وهكذا فالميزة التنافسية تعد مفتاحا لنجاح منظمات الأعمال.

ونتيجة لتأثير البيئة التنافسية في سلوك الزبائن، إذ توفر لهم اختيارات متنوعة من المنتجات أو الخدمات المصرفية، فيختارون منها ما يوافقهم من الخدمات التي يقدمها المصرف وهو ما ينعكس بالنتيجة النهائية على المنظمة، إذ تعمد هذه الأخيرة إلى تعبئة مواردها المادية،

البشرية و التنظيمية، فتتخذ قرارات حاسمة؛ قصد احتلال موقع تنافسي مناسب في السوق، يؤهلها لأن تتفوق على منافسيها ضمن القطاع الذي تنشط فيه، إذ يستدعـــي التــفوق على المنافسين الاستناد إلى ميزة تنافسية حقيقية، يتم إنشـــاؤهـــا بعد إدراك و تفكيـــر عميـــق؛ حتى تضمن المنظمة قدرة تنافسية عالية، و تؤمِّن البقـــاء ضمن جمـــاعـــة المنافسين والنّموّ في السّوق (الغالبي، وإدريس، 2009 : 262).

وبهذا تعمد المنظمات إلى إحداث تجديدات وتحسينات مستمرة في منتجاتها وخدماتها، حيث أوضحت بعض الدراسات أن المؤسسات الأمريكية كانت تصنف ضمن الأوائل في ما يتعلق بمعدلات براءات الاختراع، ومنذ ذلك الحين تجاوزتها منافساتها اليابانية، حيث عرف معدل براءات الاختراع لديها نموا مضطردا في فترة وجيزة، وهو ما يؤكد على أن التوجه المعاصر هو توجه نحو تثمين الأفكار الجدية (التوجه الإبداعي)، و عليه فإن التأكيد على التوجه الإبداعي يمكن استيعابه و تجسيده في شكل منتجات أو خدمات وطرائق إنتاج وأساليب عمل جديدة، يمكن المنظمة من تقوية مزاياها التنافسية الحالية وبناء أخرى مستقبلاً (المناصرة، 2008 : 32).

وعلى ضوء ما سبق، فإن الدراسة الحالية تسعى لبيان أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية بالبنوك التجارية الكويتية.

(1 ــ 2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن التحديات التي تواجه جميع المنظمات، أو تلك التي تنتقيها للتعامل معها فرصاً وتهديدات، وقوة وضعفاً تشكل إحدى السمات المميزة لاستمرارية تلك المنظمات وتكيفها ثم انتقالها من مركز التابع إلى المتحدي، وتملي عليها وجوب التفكير بمنطق استيعاب المدخل الإستراتيجي في مجابهتها، واستخدام استعداداتها لبلوغ النجاح في الأمدين القريب والبعيد، لا سيما حين تستحضر حالة التغير في منطق تفكير الإدارة من تقليدي إلى معاصر، ومن محلي إلى دولي، ومن أحادي البعد إلى متعدد الأبعاد، وحين تعي أن رصد وتحليل مصادر التحديات وأنواعها وقياس حدتها والتفكير بأساليب التعامل معها، تعد من المهمات الأساسية لهذا العقل، وحين تؤمن أن التحديات عموماً والإستراتيجية بشكل خاص، أصبحت لغةً تشغل تصور ذلك العقل ومنطق تفكيره الحدسي والإبداعي، ومجالاً حيوياً للتجديد (Johnson, 2003: 641).

ومن خلال زيارة الباحث الميدانية لبعض البنوك التجارية الكويتية والاطلاع على ما هو متاح تبين انخفاض مستوى استجابة البنوك التجارية بالكويت تجاه متغيرات البيئة المحلية سيما تلك التي تتصل بالممارسات العملية للتوجه الابداعي. وعليه وأثر إدراك هذه المشكلة فقد قام الباحث بتحديد مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى يؤثر التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة)؟. يشتق منه الأسئلة الفرعية التالية:

أولاً: إلى أي مدى تؤثر النية بالإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة)؟

ثانياً: إلى أي مدى تؤثر البنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة)؟

ثالثاً: إلى أي مدى يؤثر الإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ سرعة الاستجابة)؟

رابعاً: إلى أي مدى يؤثر تنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة)؟

(1 ـ 3): أهمية الدراسة

تنطلق أهمية الدراسة الحالية من كونها:

1. ستجمع بين دراسة موضوعات مختلفة، وستشخص تفاعل متغيراتها، وبما يسهم في استنباط مفاهيم ومعطيات جديدة عن موضوعاتها.
2. ستتلافى النقص في الدراسات الميدانية التي تربط بين موضوعات الدراسة الحالية ومتغيراتها، وبما يجعلها المحاولة الأولى في البيئة الكويتية (على حد علم الباحث) التي تدرس هذا الموضوع، وتسعى إلى استنباط علاقاته وتفحص تأثيراته واستشراف جدواه المستقبلية.
3. فضلاً عما ذكر، تتجسد أهمية الدراسة في أهمية موضوعات الدراسة في الأدبين الإستراتيجي والتنظيمي، وإن دراستها ستوجه أنظار مراكز صناعة القرارات الاستراتيجية في البنوك لأحد الروافد الداعمة لعملية صناعتها، ثم السير قدماً بالبنوك، ومجابهة التحديات المحيطة بها، فضلاً عن الأسس العلمية التي ستوفرها لإدارة منظمات الخدمة، وهو ما يقع ضمن منطق تكييف ما هو متاح في الفكرين الاستراتيجي والتنظيمي.

4. من المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في تحسين الاستراتيجيات المستقبلية في ميزة البنوك الكويتية من ناحية، ومن ناحية أخرى قد تؤدي إلى جعل هذه الدراسة كمقدمة إلى دراسات اخرى.

(1 ــ 4): أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية في البنوك التجارية الكويتية، وذلك من خلال:

1. بيان أثر النية بالإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية.
2. التعرف على مستوى أثر البنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية.
3. تحديد أثر الإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية.
4. التحقق من أثر تنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية.

(1 ــ 5): فرضيات الدراسة

بالاعتماد على مشكلة الدراسة وأسئلتها تمت صياغة الفرضية الرئيسة التالية:

الفرضية الرئيسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). يشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى HO_1

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية HO_2

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الإستجابة) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثالثة HO_3

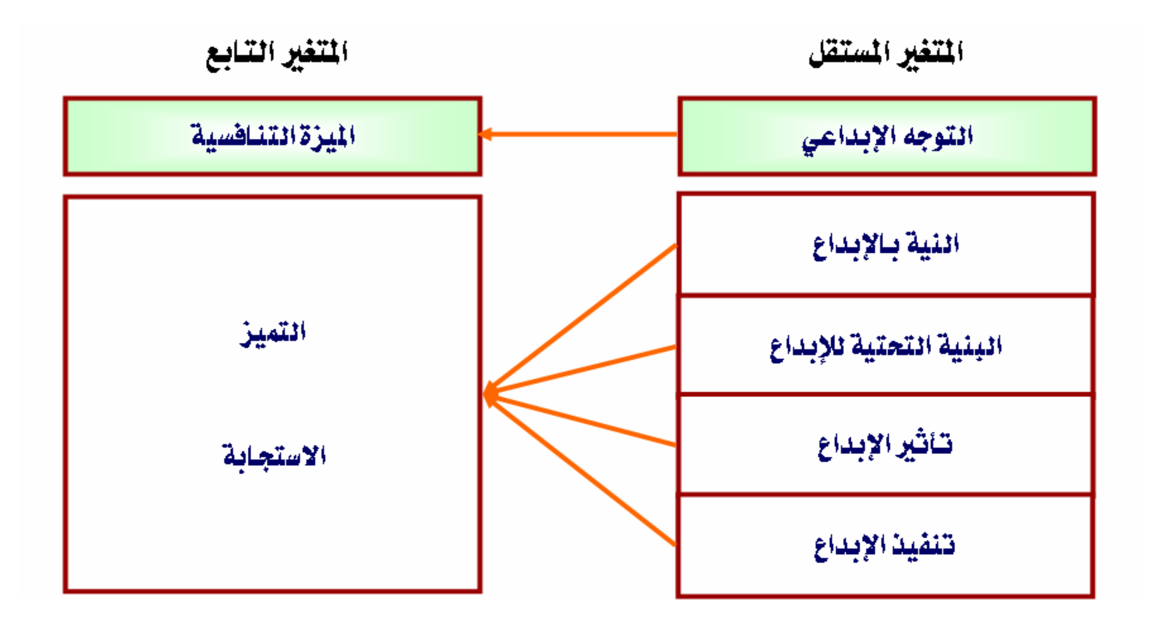
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الرابعة HO_4

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

(1 ــ 6): أنموذج الدراسة

إذ تم الاعتماد في الدراسة الحالية في تحديد متغيرات التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على ما اورده (Dobni, 2010: 331 – 357). وما يترتبط بالميزة التنافسية (التميز؛ الاستجابة) فقد لجأ الباحث إلى (Macmillan & Tempo, 2000).



شكل (1ـ1)

أنموذج الدراسة

إعداد الباحث

(1 ـ 7): حدود الدراسة

حدد الباحث دراسته بالتالي:

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في البنوك التجارية الكويتية والبالغ عددها (9) بنوك حالياً حسب سوق الكويت للأوراق المالية.

الحدود البشرية: إن الحدود البشرية لهذه الدراسة تتمثل في العاملين بالبنوك التجارية الكويتية من المستويات الإدارية العليا والوسطى.

الحدود الزمانية: المدة الزمنية التي ستستغرق لإنجاز الدراسة، وهي الفترة الممتدة خلال العام 2011 إلى 2012.

الحدود العلمية: أعتمدت الدراسة الحالية في تحديد متغيرات التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على ما أورده (Dobni, 2010: 331 – 357). وما يترتبط بالميزة التنافسية (التميز؛ الإستجابة) فقد لجأ الباحث إلى (Macmillan & Tempo, 2000).

(1 ـ 8): محددات الدراسة

بالنسبة لهذه الدراسة فإن الباحث واجه الصعوبات والمعوقات التالية:

1. الدراسات السابقة التي تناولت الربط بين موضوعات الدراسة الحالية محدودة على حد علم الباحث.
2. تطبيق الدراسة على البنوك التجارية الكويتية، وبالتالي فإن تعميم النتائج سينحصر عليها، أو مجتمعات مثيلة لها.

(1 ـ 9): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

التوجه الإبداعي *Innovation Orientation*: فكرة جديدة عالية المجازفة تتكون من أنشطة منظمة كالتكنولوجيا ونشاطات البحث والتطوير والقيام بعمليات جديدة (Quince & Whittaker, 2003: 9).

الميزة التنافسية *Competitive Advantage*: وتعنى قدرة وامكانية البنوك على تقديم قيمة متفوقة للمستفيدين (Hamal & Heen,1994).

التميز *Differentiation*: تقديم البنك لخدمات فريدة مختلفة عن البنوك الأخرى المنافسة، وذلك من خلال إضافة خصائص فريدة للخدمات مما يعطيها جاذبية تنافسية في السوق المصرفي (Best, 1997).

الاستجابة *Response*: قدرة البنك على الاستجابة لمتطلبات واحتياجات المستفيدين من الخدمات بالسرعة والوقت المحدد (الغالبي؛ وإدريس،2009).

الــفــصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

(2 ــ 1): المقدمة

(2 ــ 2): التوجه الإبداعي

(2 ــ 3): الميزة التنافسية

(2 ــ 4): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(2 ــ 5): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

(2 ــ 1): المقدمة

قد تمكن المنظمات من خلق ميزة تنافسية و لكن سرعان ما يقلدها المنافسون و بالتالي تزول الميزة التنافسية. ولتحقيق ما تصبوا المنظمات ركزت جهودها لاقتناص فرص البيئة المحيطة بها وتطويرها، بهدف عرض خدمات جديدة ذات جودة عالية، بفضل معارفها وخبراتها الإنتاجية، وأدركت بذلك أن تحقيق الميزة التنافسية يكون بامتلاكها قواعد علمية وتكنولوجية تمكنها من وضع الحلول للمشكلات التي تواجهها دون الحاجة المستمرة للجهات الخارجية، فنشاط البحث والتطوير يتخصص بتحديد نوع التكنولوجيا المطلوبة، وتقليل الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة، وأكثر تكنولوجيا مناسبة هي التي تخدم المجتمع والمنظمة على حد السواء، إذ تحقق التميز للمنتجات والخدمات المعروضة مما يدعم قدرة المنظمات على التنافس. وبهذا أصبح التوجه الإبداعي بالنسبة للمنظمات ضرورة حتمية لا مفر منها، خاصة مع اشتداد التنافس حاليا في الأسواق، وأصبح عامل المنافسة يقوم على أساس القدرة على تبني توجهات إبداعية من خلال استخدام المواهب الإبداعية بشكل كامل وفقا للقواعد السائدة في البيئة التي تنشط فيها، حيث صارت هذه المواهب والقدرات الإبداعية اليوم من أهم المعايير المعتمدة لقياس وتقييم أداء المنظمة من جهة والقابلية التنافسية من جهة أخرى، إذ لا يمكننا تجاهل أهمية التوجه الإبداعي على وجه الخصوص في تحقيق الرقي لمختلف المجتمعات والمنظمات، حيث يلعب التوجه الإبداعي لتكنولوجي دورا مهما في تمييز أداء المنظمة وتعزيز قدرتها التنافسية

(2 ــ 2): التوجه الإبداعي

يحيط مفهوم الإبداع شيء من الغموض، لأنه يغطي حقلاً واسعاً فضلا عن أنه يعد وعاء لنتاج الأفراد المتنوعين معرفياً في المنظمة. ويرى (عيسى، 1999: 39) أن مصطلح الإبداع يشير إلى ثلاثة أمور، هي: (1) أن الإبداع فعل تغيير كونه توليداً، وأدواته الخيال والتصور والمعرفة بأنواعها. (2) والإبداع عمل واع وجهد دؤوب لايأتي دون عناء. (3) والإبداع ابتكار تستنبط فيه الحقائق غير المعروفة من حقائق معروفة في الأصل.

ومن منظور اقتصادي يعد (Drucker, 1998: 149) الإبداع على أنه وظيفة خاصة للعلاقة الريادية *Entrepreneurship* التي تتضح بها الأعمال الحالية والخدمات والمبادرات الجديدة من خلال الفرد وحده، وهي الوسائل التي يبتكر بها الريادي *Entrepreneur* موارد إنتاج جديدة ذات قيمة أو يمنح الموارد الحالية إمكانية تعزيزية لتوليد القيمة.

إن التوجهات العامة في الفكر الإداري تشير إلى أن مفهوم الإبداع ينطلق مــن خمــسة أُطر مفاهيمية تغطي الصورة الشمولية للمفهوم، وهي: (1) العملية، وتشير إلى العمليــة التــي بواسطتها تستعمل المنظمات مهاراتها ومصادرها لتطوير خدمات جديــدة أو تحــسين عمليــة تستطيع تحقيق استجابة أفضل لحاجات متعامليها (Jones, 1998:515). (2) توليــد أو تبنــي أفكار جديدة وتطبيقها، والمتضمن عملية توليد أفكار جديدة ووضــعها قيــد التطبيــق العملــي (George & Jones, 2008:26). (3) النتاج الإبداعي، الذي يعبر عن النشاط الذي يقود إلى نتاج يتصف بالحداثة والأصالة والقيمة من أجل المجتمع (روشــكا، 1989: 18). (4) قــدرات الأفراد، والمعبر عن قدرات الأفراد في التفكير الإبداعي من خلال امــتلاك الأفــراد قــدرات إضافية للإبداع مثل روح المجازفة والقدرة على التغيير وحل المشكلات (حسن، 2000: 331).

(5) سلوك المنظمة، والذي يشير إلى تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة (Daft, 2001:357).

وبين (Drazin & Schoonhoven, 1996: 1066) إلى أن نظرية الإبداع هيمنت عليها التفاسير المعيارية حول كيفية تحقيق النتيجة، وفي جوهرها تتبنى المنظور التكيفي الذي يوجه ثلاث افتراضات رئيسة: أولاً، أن الإبداع مرغوب به، ثانياً، كلما كبر حجم المنظمة فوق حجمها الحرج قلت كفاءتها في الإبداع، ثالثاً، بوسع بعض الهياكل والممارسات زيادة المعدل التوليدي للإبداع. ويؤكد (Coombs,et..al, 1998: 9) أن نظرية الإبداع ينظر إليها على أنها عملية غير منتهية من حيث انه لايمكن التنبؤ بتوقيت وشكل حالات إبداعية محددة، وركزوا في فلسفتهم حول دراسة الإبداع على أربعة عناصر مهمة هي: فرص الإبداع، والموارد المتوافرة للقيام بذلك، وقابلية إدارة عملية الإبداع، وحوافز الإبداع.

وأشار (Berthon,et..al, 1999: 37) إلى أن هناك مدرستين لدراسة الإبداع، الأولى، تركز على إبداع منتجات / خدمات متفوقة وتحسينها باستمرار، وتؤكد الفلسفة الثانية على توجهات العميل فتركز بالتعرف إلى حاجات السوق ورغبات العملاء فتتجه لإبداع المنتجات / الخدمات التي يحتاجون إليها.

ومن حيث مصادر الإبداع، فقد أشار كل من (Wheelen & Hunger, 2008: 326-327) الى أن هناك العديد من مصادر الإبداع، تتمثل في:

- الأحداث غير المتوقعة، إذ إن المنظمات التي ابتكرت منتجات /خدمات جديدة بواسطة مهندسيها أو فرق البحث فيها بطريقة الصدفة كثيرة، فإن بعضها ضاعف أرباحه كما هو الحال في العديد من المنظمات.

- التنافر، والمتضمن توفير مناخ أو الفرق بين الأداء الفعلي و المخطط يعد فرصة تبرز من خلالها بعض الإبداعات التكنولوجية المهمة.

- متطلبات العملية الإنتاجية،فالعمليات الإنتاجية المتسلسلة التي تنتهي بتقديم المنتج النهائي،كانت مصدرا للفنيين و المهندسين ذوي المهارة ويعد النظر لتطويرعمليات أو منتجات/خدمات من خلال ملاحظة العملية بدقة عالية مع التركيز على التغيرات التي تطرأ على المدخلات عند تحويلها إلى مخرجات من الإبداعات المهمة ما كان في حقل الجراحة وطرق إجراء العمليات الجراحية.

- التغيرات في الصناعة أو السوق،فمن الطبيعي أن تحصل تغيرات في القطاعات الاقتصادية نموا أو ضمورا،توسعا او انكماشا نتيجة لعوامل متعددة منها طبيعة الصناعة و التطور التكنولوجي وأذواق المستهلكين و غيرها، و عليه ولمواكبة هذه التغيرات فإن المنظمة من المفترض أن تبدع و تقدم ما هو جديد.

- التغيرات السكانية،فزيادة عدد السكان وتركيبتهم العمرية و المهنية وتوزيعهم الجغرافي ومستواهم التعليمي ودخولهم و مستوى العمالة،كلها عوامل تشكل فرصا مهمة لتقديم إبداعات تكنولوجية كثيرة في مجال الصحة و التعليم و السكن وحل مشاكل أخرى ناجمة عن زيادة عدد السكان.

- المتغيرات الإدراكية، التي تحصل في تفسير الحقائق و المفاهيم وهي أمور غير ملموسة،وهذه التغيرات مهمة في العصر الحالي،فاتجاه الناس إلى الاهتمام الزائد بصحتهم و رشاقتهم فتح الأبواب واسعة أمام المبدعين لإنتاج الأغذية الخالية من السكريات أو المنبهات الخالية من الكافيين وكذلك تطوير منظمات ومرافق للإيفاء بهذه الحاجات.

- المعرفة العصرية،فالتقدم الهائل في االمعارف العملية كماً و نوعاً قد فسح المجال لتـــضمين هذا التقدم في عدد هائل من المنتجات خصوصا الالكترونيـــة منهـــا ووســـائل الاتـــصال،فهذه الابداعات هي حصيلة أفكار و معارف جديدة يجري تنفيذها باساليب وطرق عمل جديـــدة، إن كميات المعرفة في أي اختصاص من الاختصاصات أصبحت تتضاعف بوتائر زمنية اقـــصر مما كانت عليه سابقا وهذا يزيد من فرص الابداع.

ويشير (محمد، 2008) إلى أن خصائص الإبداع تتمثل في:

- أن الإبداع التقني هو نتيجة تطبيق معارف فنية أو تكنولوجية معترف بها، و معنى هـــذا أن كل جديد يقوم على معلومات غير دقيقة و بالتالي يؤدي إلى نتائج غير فعالة لا يمكن عده إبداعا تقنياً.
- أن يكون الإبداع مرتبطا بالإنتاج والإنتاجية، أي أن كل إبداع لا يؤدي إلى تحسين عمليـــة الإنتاج أو استخدام عناصر الإنتاج، ولا حتى في توفير منتجات جديدة أو تحـــسين المنتجـــات المتواجدة لا يعد إبداعا تقنياً بالمعنى الصحيح.
- إن الإبداع التقني بدون انتشاره في الأسواق يكون محدود الفعالية والكفاءة، فـــإن الإبـــداع التقني هو عامل أساسي في المنافسة وبالتالي في ديناميكية السوق الحرة، وحتى تتحقق التنميـــة الاقتصادية الشاملة لا بد من أن يكون له أثار أوسع.
- إن المجهودات الإبداعية التي تؤدي إلى عدم التحكم في التكاليف ليست إبداعات تقنيـــة، و النقطة الأساسية هنا هي أن الإبداع التقني يحمل في طياته المنافسة في التكلفة النهائية.

وقد اختلف الباحثون الذين تناولوا مراحل عملية الإبداع من حيث عددها فـــي تسلـــسل العملية الإبداعية، وبهذا الصدد أكد (Scott & Bruce, 1994: 582) إلى أن الإبداع هو عملية تتضمن نشاطات بمراحل مختلفة وأن السلوك الإبداعي مختلـــف فـــي كـــل مرحلـــة. وأوجـــز

(Davenport, 1993: 24) هيكل إبداع العملية بخمس خطوات هي: تحديد العمليات الإبداعية، وتحديد دوافع للتغير، وتطوير الرؤية للعملية، وفهم العمليات الحالية، وتصميم ونمذجة العمليـــة الجديدة. وأوضح (Schermerhorn, 1996: 661) إن الإبداع يتضمن جملة خطــوات هـــي، تكوين فكرة من خلال الإبداع العفوي والعبقري ومعالجة المعلومات، والتجريب الأولي لإثبـــات قيمة وتطبيق الفكرة المحتملة، وتحديد الملاءمة وفقاً للكلفة والفوائد المتوقعة، والتطبيق النهـــائي لإنتاج وتسويق المنتوج الجديد أو تنفيذ مدخل جديد إلى العمليات.

وأجمل (Kotler & Armstrong, 1999: 275) خطوات الإبـــداع للمنتـــوج الجديـــد بثماني خطوات هي: ولادة الفكرة، وعرض الفكرة، واختبـــار وتطـــوير المفهـــوم، وتطـــوير استراتيجية التسوق، وتحليل العمل التجاري، وتطوير المنتج، واختيار السوق، والتسويق. إذ إن هذه الخطوات غلب عليها الجانب التسويقي للفكرة تبعاً لخلفية الباحثين التسويقية لكنهـــا شـــملت مراحل الإبداع منذ ولادة الفكرة. وأشار (Kuratko & Welsch, 2001: 153 - 156) إلى أن عملية الإبداع تشتمل على أربع مراحل، وقد أجمع أغلب الباحثين حول طبيعتها والعلاقة بينهـــا وإن اختلفوا في تسميتها وهي: خلفيـــة أو تـــراكم معرفـــي *Background or Knowledge Accumulation* اعدوا الإبداع الناجح هو الناجم عن التحقق وجمع المعلومات؛ عملية الحضانة *Incubation Process* الأفراد بالتفكير حول المعلومات المتوافرة عن مشكلة ما قبل الـــوعي بها، الخبرة من الفكرة *The Idea Exprienece* التي تعد من المراحل المثيرة جدا كون الفرد يكشف الفكرة والحل الذي يسعى إليه فجأة، لذا أكد الباحثان علـــى تـــداخل المـــرحلتين الثانيـــة والثالثة، التقييم والتنفيذ *Evaluation and Implementation* والتي تعد من المراحل الحرجة جداً ويكون المبدع الناجح هو المتمكن من تحديد الأفكار القابلة للتطبيق وتحديد المهارات التـــي يمتلكها للتنفيذ.

ينطلق مفهوم التوجه الإبداعي من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء، وكل وظائف الإدارة المعروفة، وهناك تعدد وتباين في وجهات النظر حول تحديد مفهوم التوجه الإبداعي وماهيته، فلا يوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفه وماهيته ويعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة وتعدد المجالات التي انتشر فيها التوجه الإبداعي من جهة أخرى مما أدى إلى اختلاف المنطلقات النظرية لموضوع التوجه الإبداعي بسبب تباين اجتهادات العلماء والباحثين واختلاف اهتماماتهم وكذلك مناهجهم العلمية والثقافية ومدارسهم الفكرية (الحقباني، 1997: 12).

فالتوجه الإبداعي يشير إلى القدرة على تقديم إجابات فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال الفرص المتاحة (الزهراني، 2002: 246).

وترى (أيوب، 2000: 6) أن التوجه الإبداعي هو القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً، أو حلولاً، أو منتجات، أو خدمات، أو طرق وأساليب عمل مفيدة.

في حين حدد (القاسمي، 2002: 551 – 552) أن التوجه الإبداعي هو الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تفضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف الشركات والمؤسسات والدوائر، وأكثر خدمة للمجتمع.

ويشير (محمد، 2008) إلى أن هناك مجموعة خصائص تعكس التوجه الإبداعي للمنظمات ممثلة في تطبيق معارف فنية أو تقنية معترف بها، ومعنى هذا أن كل جديد يقوم على معلومات غير دقيقة وبالتالي يؤدي إلى نتائج غير فعالة لا يمكن اعتباره إبداعا تقنياً، والمجهودات الإبداعية التي تؤدي إلى عدم التحكم في التكاليف ليست إبداعات تقنية، والنقطة الأساسية هنا هي أن الإبداع التكنولوجي يحمل في طياته المنافسة في التكلفة النهائية.

وقد عد (Wickham, 2001: 223) أن التوجه الإبداعي يقع على أربعة أشكال من خلال مصفوفة تعتمد على بعدين، الأول، أثر الإبداع، والثاني، التكنولوجيا. ومن خلال مزاوجة درجة أثر الإبداع مع نوع التكنولوجيا من حيث كونها موجودة او جديدة، يظهر مصفوفة التوجه الإبداعي المكونة من أربع خلايا، وكما هو موضح بالشكل (2 ــ 1).

أثر الإبداع	تكنولوجيا جديدة	تكنولوجيا موجودة
عال	توجه إبداعي جديد	توجه إبداعي معرفي
منخفض	توجه إبداعي متخصص	توجه إبداعي متراكم

الشكل (2 ــ 1)

أنواع التوجه الإبداعي

Source: Wickham, Philip A, (2001), “Strategic Entrepreneurship”, 2nd Ed., Pearson Education, Harlow, England

وقد قام كل من (Harrison & Samson,2002: 50) بوضع نموذج عام يحدد ثلاث سمات تنظيمية أساسية للمنظمات المبدعة، هي:

أولاً: تبني المنظمة للاستراتيجيات الريادية المجازفة والاستباقية والالتزام الإداري.

ثانياً: امتلاك المنظمة التنظيم المرن إلى جانب المرونة الاستراتيجية في انتهاج السلوك التعاوني والمتناغم.

ثالثاً: الشفافية والتعاون عبر البيئة التنظيمية، ونشر قيم الثقة والاحترام بين العاملين، وتأسيس ثقافة الافتخار ومكافأة الإنجاز.

وقد وضعت دراسة (Quince & Whittaker, 2003: 9) مؤشرات إجرائية لقياس التوجه الإبداعي في المنظمة، من خلال نشاطات البحث والتطوير؛ وعدد وأنواع الإبداعات؛ ونوعية القوى العاملة في المنظمة.

(2 ــ 3): الميزة التنافسية

تمثل الميزة التنافسية القاعدة الاساسية التي يرتكز عليها أداء المنظمات. ومن النادر أن تمتلك منظمات الاعمال سبقاً تنافسياً على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات قياساً للمنافسين الآخرين، نظراً لمحدودية موارد المنظمة من جانب، وعمل قرارات مبادلة لغرض بناء قدرات مميزة تستند وتتبادل التأثير مع الجدارات المميزة للمنظمة من جانب آخر. وهكذا فالميزة التنافسية تعد مفتاحاً لنجاح منظمات الأعمال.

تؤثر البيئة التنافسية في سلوك الزبائن، إذ توفر لهم اختيارات متنوعة من الخدمات فيختارون منها ما يوافق ذوقهم ودخلهم وتؤثر على المنظمة، إذ تعمد هذه الأخيرة إلى تعبئة مواردها المالية، المادية، البشرية والتنظيمية، فتتخذ قرارات حاسمة؛ بهدف احتلال موقع

تنافسي مناسب في السوق، يؤهلها لأن تتفوق على منافسيها ضمن القطاع الــذي تنــشط فيــه. ويستدعــي التــفوق على المنــافسين الاستنـــاد إلى ميزة تنـــافسية حقيقية، يتم إنشـــاؤهـــا بعد إدراك و تفكيــر عميــق؛ حتى تضمن المؤسسة قدرة تنافسيـــة عاليـــة، وتؤمِّن البقـــاء ضمن جماعة المنافسين والنّموّ في السّوق، وبذلك يكون قصد تطوير الميزة التنافسية والمحافظة عليها أطول فترة ممكنة، تعمد المنظمة إلى إحداث تجديدات وتحسينات مستمرة في خدماتها.

أصبح امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤســسات الاقتــصادية لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ الاقتصادي الجديد. إذ ينظر للميزة التنافسية على أّنها قدرة المنظمة على تحقيق حاجات الزبون، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من الخدمة، مثل الجودة العالية (خليل، 1998: 80). وبالتالي فهي اســتثمار لمجموعـــة الأصـــول الماليـــة والبشرية والتكنولوجية بهدف:

1. إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم.
2. التميز عن المنافسين.

كما أن (Porter, 2000: 80) أكد على أن الميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي باستطاعة المنظمة أن تخلقها لعملائها، إذ يمكن أن تأخذ شكل السعر المنخفض، أو تقديم منافع متميزة في الخدمة مقارنة بالمنافسين. وحسب Porter الأستاذ بإدارة الأعمال بجامعة هارفرد هناك ثلاث طرق لاكتساب الميزة التنافسية لأي منظمة، وهي:

1. ميزة التكلفة، إذ تقدم المنظمة نفس الخدمات التي يقدمها المنافسون ولكن بتكاليف أقل.
2. ميزة الأفضلية، إذ تقدم خدمات أفضل عند نفس الأسعار التي يقدمها الأخرون.
3. ميزة التركز، إذ تركز في إنتاج وتقدم خدمات محددة وتبدع في إنتاجها.

وبذلك أصبح التحدي الحقيقي منذ منتصف التسعينات من القرن العشرين هو في الكيفيـــة التي يمكن من خلالها تحويل المزايا التنافسية إلى ميزة تفوق (الشربيني، 1984: 1 ـــ 2).

وقد أشار (الشربيني، 1984: 48) إلى أن المصدر المهم في بناء المزايا التنافسية هو حجم ومقدار المنافسة في الصناعة والامكانات المتوفرة لدى المنافسين، إذ إن زياة حجم المنافسة يؤدي بالتأكيد إلى اهتمام المنظمة بالجوانب الاستراتيجية كالتخطيط الاستراتيجي لعملياتها وأنشطتها ومنها التسويقية لإجل الوقوف بوجه المنافسين والتميز عليهم من خلال امتلاك خصائص غير موجود لدى الأخرين تمكن المنظمة من تقديم المنتج ذي القيمة للزبائن لتحصل من خلاله على رضاهم واستحسانهم فيما يكسب المنظمة السمعة الطيبة ويوسع حصتها السوقية على حساب المنافسين الآخرين.

لقد تباينت تعريفات الميزة التنافسية فالبعض ينظر إليها من خلال الكفـــاءة والفاعليـــة لأداء المنظمة لأنشطتها مقارنة بالمنافسين فيما يركز آخرون على عنصري القيمـــة والـــزمن ويؤكدون على ضرورة خلق الميزة قيمة للمنظمة ويعرفها آخرون من خلال اعتبار الكلفة إذ إن المنظمة تحقق الميزة التنافسية من خلال تخفيض التكاليف الكلية وأن المبيعات تفوق هذه التكاليف (التميمي والخشالي، 2004: 160) كما أن الميزة التنافسية على مـــستوى الـــشركة تدل على قدرتها على إنتاج السلع أو الخدمات بجودة عاليـــة أو كلفـــة منخفـــضة مقارنـــة بالمنافسين محليا وخارجيا وعالميـــاً. وبهـــذا يـــرى (Hamal & Heen,1994) أن الميـــزة التنافسية هى قابلية منظمة على تقديم قيمة متفوقة للعملاء، وقد أشار بعض الباحثين الـــى أن قيمة المهارات والامكانات والموارد تتحدد بقدرتها على تشكيل قدرات عامة ثم جدارات حيوية تبنى ميزات تنافسية للمنظمة (Mckieran, 1997).

عرفت الميزة التنافسية بأنها الوسيلة التي تتمكن الشركة من خلالها الفوز في منافستها على الآخرين. وأشار (Liu,2003:15) ألى إن الميزة التنافسية للشركة هي ميزة الشركة في منظور سوق المُنتج الذي يجلب أكثر من مركز تنافسي للـشركة،ويعني ذلـك بـأن الميـزة التنافسية تعني حصول الشركة على مركز تنافسي مُتقدم فـي الـسوق. ويوضـح (محـسن، والنجار، 2004: 52) بأن الميزة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريـدة أو مميـزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الزبون،بطريقة كفوءة ومستدامة يمكـن المحافظـة عليها باستمرار وعرضها أو تقديمها بشكل أفضل من الآخرين.

ويؤكد (Stevenson,2007: 4) بأن الميزة التنافسية تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبون من أجل اقتناء الزبون السلعة أو الخدمـة. ويؤكـد (مـصطفى، 2006: 416) بان الميزة التنافسية تتمثل في تميزّ الشركة على منُافسيها بمركز فريد يُتيح لها تقديم منتج مُتميز أو أكثـر بأسـلوب نـاجح وربحيـة أفـضل. وأشـار (Evans, et..al, 2007:118) بأن الميزة التنافسية هي إعلان قدرة الشركة على تفوقها في مجـالي التـسويق والمالية فوق كل أولويتها وهي بدورها تتطلب فهم الإطار العام للشركة من خـلال:أن الإدارة العليا يَجب أن تُحددّ حَاجات ورغَبات الزبون وكيفية إيصالها إلى الزبون عبر سلسلة تجهيـز وذلك من اجل مقابلة الزبـون فـي توصـيلهِ وتَـسليمهِ الـسلعة أو الخدمـة فـي الوقـت المناسب،بالإضافة إلى أخذها بنظر الاعتبار مُعدل القدرات التشغيلية.

ويوجز الجدول (2 ــ 1) التعريفات التي تناولتها الميزة التنافـسية مـن حيـث مـصادرها ومفهومها.

جدول (2 ــ 1)

تعريفات الميزة التنافسية

الباحث	مفهوم الميزة التنافسية	مصادر الميزة التنافسية
Porter (1985)	قيادة تكلفة المنتجات وتميز المنتجات والتركيز على المنتجات المتماثلة	توليد قيمة للزبائن أفضل من المنافسين
Prahalad & Hamel (1990)	القدرات الجوهرية للمنظمة المتمثلة في التعلم الجماعي لكيفية تنسيق مهارات الإنتاج المتنوعة وتكامل التطبيقات المتعددة للتكنولوجيا بما يجعلها صعبة التقليد	القدرات الجوهرية
Kay (1995)	العلاقة بين كل من البنية التحتية للمنظمة وسمعتها وقدرتها على ابتكار منتجات/ خدمات جديدة	البنية التحتية والسمعة والقدرة على الابتكار
Lev (2001)	القدرات التنظيمية البشرية والابتكارية الغير ملموسة وصعبة التقليد	الأصول غير الملموسة القانونية والتنافسية
Barney & Clark (2007)	توليد الموارد والقدرات الداخلية الفريدة التي لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين	الموارد والقدرات الملموسة وغير الملموسة

ويحدد (الزعبي، 2005) الميزة التنافسية بأنها تنشأ عن عاملين أساسيين، هما:

1. الكفاءة المقارنة، ويقصد بها أن المنظمة تستطيع أن تنتج الخدمات / المنتجات بكلفة أدنى من كلفة إنتاج المنافسين لها، وهذا العامل يتأثر بعوامل أساسية أخرى كالكفاءة الداخلية والتي تشير إلى مستوى التكاليف التي تتحملها المنظمة داخلياً؛ والكفاءة التنظيمية المتبادلة التي تشير إلى التكاليف التي تتحملها المنظمة في تعاملها مع المنظمات الخارجية.

2. **قوة المساومة،** والتي تتيح للمنظمة تحقيق حالات المساومة مع زبائنها ومجهزيها لصالحها الخاص بها،.وهذا العامل يتأثر بعوامل أساسية أخرى كالتكاليف المرتبطة بالبحث والتطوير والتي تشير إلى كلف تسويق المنظمة، الموردين، أو العملاء بأفضل الأسعار؛ والخصائص الفريدة للخدمة / المنتوج وهي التكاليف التي يتحملها الزبائن والمجهزون إذا ما امتنعوا عن التعامل مع تلك المنظمة.

وحدد (Stevenson,2007: 4-14) أبعاد تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة بالآتي: بُعد التكلفة، إذ بين (Evans, et..al, 2007:124) بأن الشركة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المُتاحة لها فضلاً عن التحسين المُستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات واتقان العمليات،إذ يُعد ذلك أساساً مهماً لخفض التكاليف فضلاً عن مساعدة المديرين في دعم وإسناد استراتجية الشركة ليكون لها تميز في مجال الكلفة. بُعد الجودة إذ أوضح (Slack,et.al,2004:45) بان الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة التي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن. بُعد المرونة ويشير (Krajewski & Ritzman,2005:62) بأن المرونة تتعلق بعمليات الشركة التي تمكنها من الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن بكفاءة. كما يُشير (Stevenson,2007: 38-39) بأن

المرونة يقصد بها قدرة الشركة على الاستجابة السريعة للتغييرات المتعلقة بخصائص تصميم المنتج أوالتغييرات المتعلقة بحجم طلبات الزبون. بعد التسليم إذ يوضح (& Krajewski Ritzman,2005: 64) بان هناك ثلاث أسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت هي: سرعة التسليم، والتسليم بالوقت المحدد، وسرعة التطوير.

ويرى (Megahan,1994: 120) أن مصادر الميزة التنافسية للمنظمة متمثلة في الأتي:

- المعلومات القيمة المستمدة من ظروف السوق.
- الاقتراب من الزبائن والتعرف إليهم.
- فرص تقديم خدمة جديدة.

أما (Macimillan & Tampoe, 2000) فقد ركز على أهمية موارد المنظمة في عدّها أحد المصادر الأساسية في تحقيق الميزة التنافسية، إذ هذه الموارد تكون نقاط قوة تسمح بتحقيق الميزة إذ اتسمت بكونها قيمة ومتفردة وصعبة ومكلفة عند تقليدها.

وبناء على (يحضيه وبلالي،2004) تشمل الموارد مجموعة الأصول والقدرات والطاقات والإجرائات التنظيمية والخصائص والمعلومات والمعارف التي تتحكم فيها المنظمة وتسيطر عليها والتي تمكنها من إعداد وتنفيذ استراتيجيتها التنافسية والتي من شأنها أن تزيد من ميزتها التنافسي.

وحسب (Barney, 1991) تسهم الموارد في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة عندما تتسم بأربع خصائص:

1. يجب أن يسهم المورد في خلق القيمة للمنظمة بعدّه أحد نقاط القوة التي يمكت استخدامها في استغلال الفرص المتاحة أو تفادي التهديدات المحتملة في البيئة الخارجية.

2. يجب أن يكون المورد نادرا أو فريدا أو مميزا ضمن المنافسين الحالين أو المحتملين للمنظمة.

3. يجب أن لايكون المورد قابلا للتقليد بشكل كامل وبسهولة من قبل المنظمات المنافسة التي لا تمتلكه.

4. عدم استبداله بمورد مماثل له.

وقد عد (سعدون، 2005) الموارد البشرية أحد موارد المنظمة المهمة،التي تعد مصدر من مصادر الميزة التنافسية فهي مسؤولة عن خلق القيمة، وأن تسيرها يؤثر على الميزة التنافسية للمنظمة، إذ يرتكز عمل المنظمة على تطوير القدرات اللازمة عن طريق تنمية الجدارت وبناء جدارات جوهرية وتحفيز المستخدمين وبالتالي تعد عاملا حاسما في تطوير ميزة تنافسية حقيقة يصعب مضاهاتها.

وفي السياق نفسه أكد (غالي، 2004: 57) على ظهور توجه جديد في المنظمات وهو استخدام عمال المعرفة (Knowledge Workers) بوصفه مصدراً جديداً في تحقيق الميزة التنافسية وهذا يدخل ضمن الموارد التي تم تحديدها سابقا، لذلك فإن المنظمة لن تحتاج إلى تدريبهم ولن تكون هنالك أخطاء كثيرة في العمل وبذلك فإنها ستتمتع بقدرات تمكنها من الحصول على الميزة التنافسية. إذ يلاحظ أن الموارد اساس قدرة المنظمة التي تمكنها من امتلاك جدارات وبالتالي امتلاكها جدارات جوهرية هذا يقودها لأن تتميز وتتفوق تنافسيا.

ويؤكد (الغالبي وإدريس،2009) أن خصائص المزايا التنافسية يفترض أن تفهم فـــي اطار منظور صحيح وشمولي ومستمر. لذلك يمكن تجسيد هذه الخصائص بالأتي:

- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المنظمة السبق على المدى الطويل، وليس على المدى القصير فقط.

- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تبعد المنظمة عن فهم الميزات في اطار مطلق صعب التحقيق.
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المنظمة من جهة اخرى.
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الاهداف والنتائج التي ترى المنظمة تحقيقها في المديين القصير والبعيد.

إن كون الميزة التنافسية تجسد إمكانية المنظمة بعمل أشياء مختلفة لايستطيع المنافسون عملها أو عمل أشياء مماثلة للمنافسين بطرق مختلفة متفردة أفضل وأحسن منهم، فهذا يعني أن الميزات التنافسية في منظمات الأعمال تتحقق من خلال إقناع الأسواق والعملاء والمنافسين والأطراف الأخرى بأن خيارات المنظمة ترتكز إلى ميزات تتفرد فيها ولا يستطيع الآخرون مجاراتها في هذا التفرد أو تقليد هذه الميزات.

ويؤكد العديد أنه لم يظهر وجود تصنيف متفق عليه للمزايا التنافسية، إذ مـا زال هذا الأمر يخضع لاجتهادات لم تتكامل ولم تحظ بالاتفاق في الأدب الاستراتيجي، ومن تلـك المحاولات تصنيف الميزة التنافسية على أساس الموارد، وهو النموذج الذي يعتمـد المـوارد كأساس للميزة التنافسية, كما تصنف الميزة على أساس القيمة التي تحققها للمـشتري والتـي تتمثل في التميز أو الكلفة المنخفضة، وهذا التصنيف الذي جاء به الباحث Porter، وفي هـذا

التصنيف فإن مصدر الميزة التنافسية الأنشطة المطلوبة لبناء القيمة للمستفيدين من خلال المنتج أو أحد الأنشطة المرافقة له (Porter,1985:54).

وتتحدد الميزة التنافسية من خلال طبيعة مصادرها إذ قدم (Porter,1985) ثلاثة مصادر أساسية للميزة التنافسية وهي: قيادة الكلفة الشاملة Overall Cost Leadership، والتي تهدف إلى تحقيق تكلفة انتاج اقل بالمقارنة مع المنافسين؛ التميز Differentiation والتي تبين أن المنظمة يمكن ان تميز منتجاتها عن المنظمات المنافسة من خلال تقديم سمات خاصة بالمنتج وتقديم تشكيلات مختلفة من المنتج؛ وأخيراً، التركيز Focus والذي يهدف الى بناء موقف تنافسي افضل في السوق من خلال اشباع حاجات حاصة لمجموعة معينة من المستفيدين أو بالتركيز على سوق جغرافي محدود أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج.

وتعد هذه المصادر المحاور الرئيسة التي استند إليها Porter في تصميم استراتيجياته التنافسية إذ تطبق لدى منظمات الأعمال وفقاً للظروف المحيطة (Porter,1991:60). بينما أشار (Grant,1991:119) إلى وجود مصادر الميزة التنافسية من خلال المهارات الفريدة وتشمل المهارات الفنية، والإدارية، والوظيفية, وتتمثل بالموارد الملموسة التي تمتلكها المنظمة، مثل شبكات التوزيع، والطاقة الإنتاجية، والقوة التسويقية، والتكنولوجيا.

وحول أبعاد الميزة التنافسية فقد حددها عدد من الباحثين (عبيدات، 2004: 13 – 15) بالآتي:

السعر : وهو القيمة النقدية المدفوعة مقابل امتلاك المنتج والتي يبادلها المستهلك للحصول على المنافع، ويركز الاقتصاديون على مفهوم القيمة والمنافع في تحديد السعر, فهم يرون أن السعر ما هو إلا القيمة التبادلية للسلعة أو الخدمة معبرًا عنها بصورة نقدية ويربطون بين القيمة والمنفعة فالمنفعة تنتج القيمة , والقيمة تقاس من خلال السعر.

المنتجات / الخدمات الجديدة : إذ إن تطوير منتجات جديدة أصبحت من المكونات الأساسية لإستراتيجية التسويق وذلك رغبة من المنظمة في الاستمرار في أعمالها من خلال تقديم منتجات / أوخدمات جديدة تؤدي إلى إشباع رغبات العملاء.

تحسين الجودة : وهي مجموعة من الميزة والخصائص بالمنتج أو الخدمة التي تسهم في إشباع رغبات العملاء وتتضمن, السعر، والأمان، والتوفير، والاعتمادية, ومما تجدر الإشارة إليه أن المنظمات لا تستطيع المنافسة بتحقيق كافة الأبعاد بل تختار جانباً تعتقد أنها قادرة على تقديم شيء مميز من خلاله مختلفاً عما يقدمه المنافسون.

السرعة في تقديم الخدمة : إذ قامت بعض المنظمات بتطوير عملياتها بسرعة للاستجابة لطلبات الزبائن, ويعد زمن تقديم الخدمة عاملاً مهماً يحدد مستوى جودة الخدمة، وما يرتبط بها من تكاليف؛ إذ يمكن للمنظمة حساب تكلفة عملية تقديم الخدمة والتعرف على الأخطاء المرتبطة بها عن طريق قياس مقدار زمن حصول الزبون على الخدمة المطلوبة.

الحصة السوقية : يستخدم مقياس الحصة السوقية للتمييز بين الرابحين والخاسرين, إذ يستخدم لحساب نصيب المنظمة من المبيعات في السوق مقارنة مع المنافسين, ويقصد بالحصة السوقية نسبة مبيعات المنظمة إلى مبيعات الصناعة أما السوق فيقصد به جميع المستهلكين المحتملين الذين يتشابهون في حاجاتهم ورغباتهم ولديهم المقدرة والرغبة في القيام بعملية التبادل من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

وبسبب التطورات والتغيرات البيئية وتغير حاجات ورغبات الزبون عبر الزمن تغيرت أبعاد المنافسة ولم تعد المنظمة الخدمية تركز على بعد محدد مثل الكلفة سابقا، وإنما اتجهت بعض المنظمات إلى بعد آخر مثل الجودة، وأيضا استمرت منظمات تحاول آن تجمع أكثر من بعد في ان واحد مثل سرعة التسليم والمرونة والإبداع وذلك كي تحقق ميزة تنافسية

على غيرها من المنظمات، وهكذا فإن منظمات اليوم التي تريد أن تبقـــى بالــصدارة تــسعى للبحث عن تدفق مستمر ومنظم للتفوق التنافسي عبر الزمن الأمر الذي حدا بها إلى تبني أكثر من بعد لتحقيق الميزة التنافسية على منافسيها (Porter,1998:16-17). لذلك يقع على عاتق منظمات الأعمال التي تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية العمل على امتلاك الأسبقيات التنافسية لمواجهة تحديات المنافسين في ظل ظروف المنافسة العالمية،

(2 ــ 4): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(2 ــ 4 ــ 1): الدراسات العربية

- دراسة (العاني، 2004) بعنوان "دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة في كل من الشركة العامة لصناعة البطاريات والشركة العامة للصناعات الكهربائية". هدفت إلى التعرف على دور ادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركتين اثنتين من أبرز شركات القطاع الصناعي العراقي. طبقت الدراسة على عينة مكونة من (14) فرداً من صناع المعرفة (Knowledge) بواقع (6) صناع معرفة من كل شركة مبحوثة. واعتمدت (قائمة الفحص) كأداة رئيسية في جمع المعلومات، ومن أهم النتائج ما يأتي: تباين مستويات تقدير متغيرات إدارة المعرفة في الشركة العامة لصناعات البطاريات إذ كان جميعها بمستوى (متوسط عال)، وجاء هذا التقارب بسبب فاعلية أغلب الفقرات. وتباين مستويات تقدير متغيرات إدارة المعرفة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية إذ تراوح وصف بين (متوسط عال) و (متوسط)، ويأتي هذا التباين بسبب اختلاف ممارسات كل متغير. واختلفت تقديرات المستوى العام لاهتمام الشركتين بمتغيرات إدارة المعرفة، فكان بشكل ضئيل ووقعت ضمن نفس الفئة ويعزى ذلك الاختلاف إلى مشكلات مشتركة بين الشركتين من جهة، ومن مشكلات منفردة من جهة أخرى.

- دراسة (طاهر، 2006) بعنوان "الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي: دراسة حالة في شركة الوسام لمنتوجات الألبان والمواد الغذائية المحدودة / كربلاء". هدفت إلى تحليل الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي للمنظمة. وقد تم اختيار شركة الوسام لمنتوجات الألبان والمواد الغذائية المحدودة / كربلاء. ولتحقيق أهداف

الدراسة اعتمدت الباحثة على استبانتين رئيسيتين الأولى وجهت إلى زبائن شركة الوسام لمنتوجات الألبان والمواد الغذائية البالغ عددهم (50) زبوناً بشكل عمدي، أما الاستبانة الثانية فقد تم اختيار (20) عاملاً في الشركة باستعمال العينة العمدية أيضاً. ومن اهم النتائج :أن الشركة المبحوثة سعت بشكل دؤوب لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن الحاليين والحصول على زبائن جدد، وتحقيق رضا الزبون من خلال تلبية حاجاته ورغباته. إذ تعد الزبون شريكاً استراتيجياً في تطوير برنامجها التسويقي، وإيجاد قيمة للزبون من خلال تقديمها منتوجات جديدة ومطابقة لتوقعاته والسعي الجاد للحفاظ على الزبائن المربحين.

- دراسة (الطويل وإسماعيل، 2008) بعنوان "العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في مجموعة مُختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى". هدفت إلى تحديد العلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى،إن اهتمام الإدارة العليا للشركة الصناعية بأنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية يُسهم في إمكانية تقديمها لشيء متفرد يمكن من خلالهُ للشركة الفوز على منُافسيها الآخرين ومن ثم تحقيق النجاح والبقاء والنمو في عالم الأعمال. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية في الشركات قيد البحث. ووجود تأثير معنوي لأنواع الإبداع التقني في أبعاد الميزة التنافسية في الشركات قيد البحث.

- دراسة (السرحان، 2009) بعنوان "دور الابتكار والإبداع التسويقي في الخدمات والمنتجات المصرفية لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية". هدفت إلى توضيح دور الابتكار والإبداع التسويقي في الخدمات المصرفية والأسعار والترويج والتوزيع المصرفي لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية. تكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف

التجارية الأردنية المسجلة في بورصة عمان في سوق الأوراق المالية والبالغ عددها (16) مصرفاً. أما عينة الدراسة فقد تكونت من المديرين العامين ومديري الفروع ومديري البحث والتطوير والموظفين والعملاء لهذه البنوك. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار والإبداع التسويقي في الخدمات والمنتجات المصرفية وبين تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية.

- دراسة (سالم، وآخرون، 2011) بعنوان "دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء". هدفت إلى بيان دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة، حيث تم إبراز هذا الدور ومدى أهميته في تحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة فيما يتعلق بدور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج البحث، إذ قام الباحثون بإعداد استبانه تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (400) عميل من عملاء هذه البنوك. وأظهرت نتائج البحث أن البنوك تتبع الإبداع التسويقي بصورة جيدة مما يعمل على تحقيق ميزة تنافسية للبنك ولكن هناك بعض القصور التي بينتها نتائج التحليل والتي كان منها أن البنك لا يوفر خدمة الانترنت مباشرة للعميل بشكل مجاني لدى فتح حساب نت أكاونت، و أن البنك لا يهتم بالتغذية الراجعة من العملاء. كما أظهرت النتائج أن هذه البنوك تتابع آخر المستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والنظم المصرفية مما يعزز الميزة التنافسية مع الأخذ بعين الاعتبار نواحي القصور التي أوضحتها نتائج التحليل.

(2 ـ 4 ـ 2): الدراسات الأجنبية

- دراسة (Hadjimanolis & Dickson, 2000) بعنوان " ***Innovation strategies of SME In Cyprus: A small Developing Country***". التي هدفت إلى اختبار نموذج للابتكار مكون من ثلاث فئات هم السباقون في الابتكار (Proactive) والمستجيبون (Reactive) وغير الابتكاريين وحاولت إيجاد صلة بين حالة الابتكار وحالة عدم الابتكار بالاداء والمتمثل بالحصة السوقية ونمو المبيعات. إضافة إلى أثر الخصائص الديمغرافية للمنشأت الصغيرة والمتوسطة الحجم (100 مستخدم فأقل) على درجة الابتكار السائدة في المنشات. وقد وجدت الدراسة أن الفوارق بين الابتكاريين السابقين (Reactive) من حيث حجم الحصة السوقية لم تكن عالية إضافة إلى أن المحددات الديمغرافية وعلاقتها بالابتكار لم تكن محددات رئيسية في تبني استراتيجيات الابتكار في تلك المنشات. أكدت الدراسة وجود علاقة بين خصائص المديرين والتوجه الاستراتيجي الا بتكاري والتي ثبت تأثيرها في توجهات المديرين نحو الابتكار من عدمه، إذ كانت الدراسة استطلاعية أكثر مما هي سببية وأجريت في جزيرة قبرص على عينة (125) شركة وبينت الدراسة أن الفوارق بين الإبتكاريين المستجيبين (Reactive) من حيث حجم الحصة السوقية لم تكن عالية. وإن الفوارق بين الابتكاريين السباقين (Proactive) من حيث حجم الحصة السوقية كانت عالية في الحصول على حصص سوقية جديدة. وأن الابتكار وعلاقته بالمتغيرات الديمغرافية لم تكن محددات رئيسية في تبني استراتيجيات الابتكار. وهناك علاقة بين خصائص المديرين والتوجيه الاستراتيجي الابتكاري.

- دراسة (Zhou, et..al, 2005) بعنوان " ***Developing strategic orientation in China: antecedents and consequences of market and innovation orientations***". هدفت إلى بيان هل أن التوجه السوقي والإبداعي يؤديان للتطور الاقتصادي.

وقد تكونت عينة الدراسة من (2754) موظفاً يعملون في (180) شركة في الصين. وتوصلت الدراسة إلى أن كلاً من التوجه السوقي والتوجه الإبداعي يحسنان بشكل كبير اتجاهات توظيف العاملين مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والثقة تجاه مستويات أداء هذه الشركات.

- دراسة (De-Castro, et..al, 2006) بعنوان "***Organizational Capital as Competitive Advantage of the Firm***". هدفت إلى تقييم رأس المال التنظيمي من وجهة نظر المدخل المستند على الموارد. أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد اعتمدت الدراسة على المراجعة النظرية، وتم تطوير إطار لرأس المال الفكري. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها: أنه بواسطة إطار رأس المال التنظيمي تم تصويره بمجموعة من المتغيرات، وهي: الأصول الثمينة؛ وصعوبة التقليد، وصعوبة الاستبدال، وصعوبة النقل.

- دراسة (Porter & Kramer,2006) بعنوان "***Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility***".

هدفت إلى توضيح العلاقة بين الميزة التنافسية والمسؤولية الاجتماعية للشركات في الولايات المتحدة الأمريكية. وهذه الدراسة تمثل دراسة نظرية تستند بالأساس على استعراض الأدب النظري في مجال العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية. وقد تناولت الدراسة العديد من المواضيع كان أبرزها نشوء وظهور المسؤولية الاجتماعية بالإضافة إلى التكامل بين الاعمال والمجتمع. وقد توصلت الدراسة من خلال استعراض الأدب النظري إلى أن تبنّي الأنشطة الاجتماعية تؤثر على المنظمات من خلال عناصر بما يعكس ميزتها التنافسية، وهذه العناصر هي: القضايا الاجتماعية العامة والتي تعدَ مهمة جداً للمجتمع لكنها غالباً ما تكون ذات تأثير على عمليات المنظمة ولا تؤثر على المنافسة البعيدة المدى. وتأثيرات سلسلة القيمة الاجتماعية والتي تؤثر على نشاطات المنظمة وبشكل ملحوظ في سير العمل. البعد الاجتماعي

للمحتوى التنافسي والتي تمثل العوامل في البيئة الخارجية والتي تؤثر على موجهات التنافس في نطاق عمل المنظمة.

- دراسة (Bouncken & Koch, 2007) بعنوان "***The role of innovation orientation: strategic antecedents and innovation consequences of innovation orientation***". هدفت إلى بيان كيف أن المنظمات تحقق أبداع المنتج من خلال التوجه الإبداعي وعملية التخطيط. تكونت عينة الدراسة من (241) شركة تعمل في صناعة الأجهزة الكهربائية الاستهلاكية. وقد توصلت الدراسة إلى أن عملية التخطيط بشقيها الناشئة والمتعمدة تؤثر على التوجه الإبداعي والأداء التسويقي وأن اختيار عملية التخطيط يعتمد بشكل أساسي على مستوى اللاتأكد البيئي.

- دراسة (Flatt & Stanley,2008) بعنوان "***Creating Cpmpetitive Advantage Through Intangable Assets: The Direct and Indirect Effects of Corporate Culture and Reputation***". هدفت إلى توضيح كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأصول غير الملموسة من خلال معرفة التأثير المباشر وغير مباشر لكل من الثقافة والسمعة المؤسسية. أجريت الدراسة على (104) منظمات ضمن سبع صناعات في الولايات المتحدة الأمريكية. وقد توصلت الدراسة إلى الثقافة المؤسسية ليست العامل الوحيد الذي يعزز الأداء المالي للمنظمات عينة الدراسة، بل أن الثقافة المؤسسية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالسمعة المؤسسية بالإضافة إلى ان السمعة المؤسسية تلعب دور الوسيط بين الثقافة والاداء المالي في المنظمات عينة الدراسة.

- دراسة (Salomo, et..al, 2008) بعنوان "***Innovation Field Orientation and Its Effect on Innovativeness and Firm Performance***". هدفت إلى بيان أثر التوجه الإبداعي على العملية الإبداعية والأداء المنظمي. تكونت عينة الدراسة من (122) شركة

مسجلة في البورصة الأمريكية تعمل في مجال تطوير المنتجات. وقد توصلت الدراسة إلى أن التوجه الإبداعي يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الاداء التنظيمي لهذه الشركات. بالإضافة إلى ان التوجه الإبداعي يؤثر على تطوير المنتجات وبما ينعكس على الأداء التنظيمي على المدى البعيد.

- دراسة (Dobin, 2010) بعنوان "***The Relationship Between an Innovation Orientation and Competitive Strategy***". هدفت إلى اختبار العلاقة بين التوجه الإبداعي المنظمي وانواع الاستراتيجيات التنافسية. تكونت عينة الدراسة من (326) فرداً متضمناً ذلك الرئيس الأعلى، ومديري الانظمة، ومديري الإدارات والمديرين العامين في الشركات الكندية الخدمية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها ان هناك علاقة ارتباطاً بين التوجه الإبداعي لهذه المنظمات والاستراتيجيات التنافسية لها، وان أقوى علاقة ارتباطية كانت بين التوجه الإبداعي واستراتيجية التمايز.

- دراسة (Human & Naudé, 2010) بعنوان "***Relationship and innovation orientation in a business-to-business context***". هدفت إلى بيان العلاقة والتوجه الإبداعي في محيط الأعمال ألى الأعمال. تكونت عينة الدراسة من (181) مديراً يعملون في الشركات بشمال أفريقيا. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن كلاً من العلاقة والتوجه الإبداعي في محيط الأعمال إلى الأعمال تعزز من عملية التميز وبما ينعكس على أداء تلك الشركات على المدىالبعيد. بالإضافة إلى ان على هذه الشركات تبني مدخلاً متوازناً للتوجه نحو الأسواق بشكل استراتيجي.

- دراسة (Dobni, 2011) بعنوان "*The relationship between innovation orientation and organizational performance*". هدفت إلى اختبار العلاقة بين التوجه الإبداعي والأداء المنظمي في عينة من الشركات الكندية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك علاقة ارتباط إيجابية بين عالية بين التوجه الإبداعي والأداء المنظمي لهذه الشركات. وأن الشركات ذات التوجه الإبداعي العالي ترتبط بعلاقة إيجابية مع النمو ورضا الزبائن، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين العائد على الاستثمار والتوجه الإبداعي لهذه الشركات.

- دراسة (Chang, 2011) بعنوان "*The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: The Mediation Role of Green Innovation*". هدفت إلى بيان أثر الأخلاقيات البيئية على الميزة التنافسية، بالإضافة إلى التعرف على الدور الوسيط للإبداع الأخضر في عينة من المصانع التايوانية. وقد تم توزيع (500) استبانة على المديرين التنفيذيين ممن يعملون على الحماية البيئية، التسويق، الإنتاج، الموارد البشرية، والبحث والتطوير. وقد استرجع ما مجمله (106) استبانات وهو ما يمثل العدد الفعلي لعينة الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن أخلاقيات بيئة الشركة تؤثر بشكل إيجابي على الابداع الأخضر للمنتج، بالإضافة إلى الابداع الأخضر للمنتج يتوسط بعلاقة إيجابية بين أخلاقيات بيئة الشركة وتحقيق الميزة التنافسية. هذا بالإضافة إلى أن أخلاقيات بيئة الشركة لا تؤثر بشكل مباشر على تحقيق الميزة التنافسية، ولكنها تؤثر بشكل غير مباشر من خلال الإبداع الأخضر للمنتج.

- دراسة (Cheraghi, et..al, 2012) بعنوان "*Gaining Competitive Advantage through Marketing Strategies in Container Terminal: A Case Study on Shahid Rajaee Port in Iran*". هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تحقيق والحصول على ميزة تنافسية من خلال استراتيجيات التسويق في محطة الحاويات بميناء رجائي في إيران. ولتحقيق أهداف الدراسة لجأ الباحثون إلى إجراء مقابلات مع (85) شخصاً من أصل (94) في ميناء رجائي بإيران، بالإضافة إلى توزيع استبانات بلغ عددها (343) وتم استعادة ما مجمله (320). وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أبرزها أن استراتيجية الميناء وسياسته والإمدادات بداخله والظروف المحيطة به تؤثر في تحقيق ميزة تنافسية

- دراسة (Agha, et..al, 2012) بعنوان "*Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance*". هدفت إلى بيان طبيعة العلاقة بين الجدارات الجوهرية، والميزة التنافسية والأداء المنظمي. تكونت عينة الدراسة من (77) مديراً يعملون في مصانع الدهانات في دولة الإمارات العربية المتحدة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير إيجابية قوية للجدارات الجوهرية على تحقيق الميزة التنافسية والاداء المنظمي. وأن الميزة التنافسية تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المنظمي لهذه المصانع. وفيما يتعلق بالأبعاد المكونة لمتغيرات الدراسة فقد تبين أن المرونة كمتغير من متغيرات الميزة التنافسية يؤثر بشكل عال على الاداء المنظمي يتبعها في درجة التأثير بعد الاستجابة كمتغير من أبعاد الميزة التنافسية.

(2 ــ 5): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تعد الدراسة الحالية إضافة جديدة إذ تتسم هذه الدراسة بأهمية خاصة إلى حد ما كونها تعد من الدراسات العربية القليلة التي تناولت موضوع التوجه الإبداعي في واحد من القطاعات الحيوية لاقتصاد دولة الكويت ممثلة بالبنوك التجارية الكويتية. وعليه يمكن بيان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من خلال ان تنوع الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة، التي هدفت إلى بيان دور أو أثر التوجه الإبداعي على الأداء أو تحقيق ميزة تنافسية في حين سعت الدراسة الحالية إلى بيان أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية.

وقد تعددت المتغيرات التي تم قياسها في الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية، أما في الدراسة الحالية فقد لجأ الباحث في قياس التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على ما اورده (Dobni, 2010: 331 – 357). وما يترتب بالميزة التنافسية (التميز؛ الاستجابة) فقد لجأ الباحث إلى (Macmillan & Tempo, 2000).

بالإضافة إلى ما ذكر فإن معظم الدراسات السابقة سواء العربية منها أو الاجنبية اعتمدت في تحديد التوجه الإبداعي على متغير واحد باستثناء دراسة (Dobni, 2010: 331 – 357)، والذي تم الاعتماد عليه في قياس التوجه الإبداعي.

الــفــصل الثالث

الطريقة والإجراءات

(3 ــ 1): المقدمة

(3 ــ 2): منهج الدراسة

(3 ــ 3): مجتمع الدراسة وعينتها

(3 ــ 4): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

(3 ــ 5): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

(3 ــ 6): المعالجة الإحصائية المستخدمة

(3 ــ 7): صدق أداة الدراسة وثباتها

(3 ـ 1): المقدمة

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية. ولتحقيق هذا الهدف اتبع الباحث المنهج الوصفي والتحليلي عبر استخدام الأسلوب التطبيقي المتضمن أستخدام العديد من الطرق والمعالجات الإحصائية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

ويتضمن هذا الفصل منهج الدراسة المتبع، ومجتمع الدراسة وعينتها، ووصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات الإحصائية المستخدمة وكذلك فحص صدق أداة الدراسة وثباتها.

(3 ـ 2): منهج الدراسة

استخدم الباحث في دراسته الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، وذلك باستخدام الأسلوب التطبيقي بهدف جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات. إذ إن هذا المنهج يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، لذلك عدّ المنهج الوصفي التحليل المنهج المناسب للدراسة الحالية. حيث يعرف المنهج الوصفي التحليل بأنه منهج يسعى للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصرمشكلة أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق (النعيمي، وأخرون، 2009). وهذا ينطبق على طبيعة الدراسة الحالية.

(3 ـ 3): مجتمع الدراسة وعينتها

عمد الباحث إلى اختيار البنوك التجارية الكويتية ميداناً للدراسة الحالية التي مثلت مجتمع الدراسة وبطريقة المسح الشامل. أما عينة الدراسة فتكونت من العاملين بالبنوك التجارية الكويتية من المستويات الإدارية العليا والوسطى، والجدول (3 ـ 1) يبين أسماء البنوك التجارية الكويتية.

الجدول (3 ــ 1)

أسماء البنوك التجارية الكويتية

الرقم	اسم البنك	عدد العاملين من الإدارة العليا	عدد العاملين من الإدارة الوسطى
1	بنك الأهلي الكويتي	13	29
2	بنك التمويل الكويتي	14	32
3	بنك الكويت الوطني	18	41
4	بنك التجاري الكويتي	12	23
5	بنك برقان	18	36
6	بنك الكويت الدولي	7	13
7	بنك بوبيان	14	30
8	بنك الأهلي المتحد	11	20
9	بنك الخليج	13	27
المجموع		120	251
الإجمالي		371	

وقد لجأ الباحث في تحديد حجم العينة من خلال أسلوب العينة الملائمة (Convenience Sample) وهي العينة التي يكون فيها اختيار وحدات المجتمع على أساس السهولة والملاءمة من خلال توفر الأشخاص المراد توزيع الاستبانة عليهم داخل البنوك. وتم توزيع ما نسبته (33%) من كل فئة من فئات أفراد عينة الدراسة، وبهذا يكون عدد أفراد عينة الدراسة من فئة الإدارة العليا ما مجمله (40) مفردة (120 * 33% = 40). أما ما يتعلق بأفراد عينة الدراسة من الإدارة الوسطى فقد بلغت ما مجمله (83) مفردة (251 * 33% = 83). وبهذا يصبح إجمالي عدد أفراد عينة الدراسة (123) مفردة. وقد تم نوزيع (123) استبانة،

استرد منها (107) بنسبة (86.99%). وبعد فحص الاستبانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي، استبعد منها (5) استبانة لعدم صلاحيتها لعملية التحليل الإحصائي وذلك بسبب عدم استكمالها لشروط التحليل. وبهذا يصبح إجمالي عدد الاستبانات الصالحة لعملية التحليل الإحصائي (102) استبانة. وكما هو موضح بالجدول (3 ــ 2).

الجدول (3 ــ 2)

عدد الاستبانات الموزعة والمستردة على أفراد عينة الدراسة

البنك	الإدارة العليا		الإدارة الوسطى	
	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة والصالحة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة والصالحة
بنك الأهلي الكويتي	4	4	9	8
بنك التمويل الكويتي	5	3	10	8
بنك الكويت الوطني	7	5	10	8
بنك التجاري الكويتي	3	3	9	9
بنك برقان	6	4	10	7
بنك الكويت الدولي	3	3	8	8
بنك بوبيان	5	4	10	8
بنك الأهلي المتحد	3	3	9	6
بنك الخليج	4	4	8	7
المجموع	40	33	83	69

(3 ــ 4): المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

الجدول (3 ــ 3) يبين المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (العمر؛ والجنس؛ والمؤهل العلمي؛ وعدد سنوات الخبرة؛ والمستوى الإداري)، إذ يتضح أن 72% هم من الذين تتراوح أعمارهم بين أقل من 30 سنة إلى 39، وأن 28% هم ممن تراوحت أعمارهم من 40 سنة فأكثر. وهو ما يدل على أن البنوك التجارية الكويتية المبحوثة تركز على العنصر الشبابي. واظهرت النتائج أن 77% هم من الذكور وما نسبته 23% هم من الإناث. وتبين أن 13% من المبحوثين هم من حملة دبلوم الكلية، وأن 53% هم من حملة شهادة البكالوريوس في اختصاصاتهم، وأن 30% هم من حملة درجة الماجستير. وأن حملة درجة الدكتوراه بلغت نسبتهم 3%. وما يتعلق بمتغير عدد سنوات الخبرة فقد أظهرت النتائج إلى أن 12% هم ممن لديهم خبرة 5 سنوات فأقل، وأن 41% هم ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 6– 10 سنوات، وأن 30% من المبحوثين هم ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم من 11– 15 سنة، وأخيراً، أن 17% هم ممن لديهم خبرة عملية من 16سنة فأكثر. وأخيراُ، النسبة لمتغير المستوى الإداري، فقد أظهرت النتائج أن 32% هم من المستويات الإدارية العليا، وأن 68% هم من المستويات الإدارية الوسطى.

الجدول (3 ــ 3)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	العمر	أقل من 30 سنة	21	21
		من 30– 34 سنة	19	19
		من 35– 39 سنة	33	32
		40 سنة فأكثر	29	28
المجموع			102	100
2	الجنس	ذكور	79	77
		أنثى	23	23
المجموع			102	100
3	المؤهل العلمي	دبلوم كلية	13	13
		بكالوريوس	54	53
		دبلوم عال	1	1
		ماجستير	31	30
		دكتوراه	3	3
المجموع			102	100
4	عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	12	12
		من 6– 10 سنوات	42	41
		من 11– 15 سنة	31	30
		أكثر من 16	17	17
المجموع			102	100
5	المستوى الإداري	الإدارة عليا	33	32
		الإدارة وسطى	69	68
			102	100

(3 ـ 5): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

بغية تحقيق هدف الدراسة، تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات والمعلومات القابلة للوصف والتحليل:

1. المصادر الثانوية، والمتمثلة بالمعلومات المتعلقة بالجانب النظري من الدراسات، والمقالات، والرسائل الجامعية، والكتب العلمية الاجنبية والعربية المتخصصة بموضوع الدراسة.
2. المصادر الثانوية، والمتمثلة بالاستبانة وذلك لغرض توفير البيانات المتعلقة بالدراسة فقد صممت الاستبانة بعد الأخذ بآراء مجموعة من الباحثين والكتاب في مجال موضوع الدراسة، التي استهدفت الحصول على البيانات الأولية لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، وتضمنت الاستبانة ثلاثة أجزاء، هي:

أولاً: الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال (5) متغيرات وهي (العمر؛ والجنس؛ والمؤهل العلمي؛ وعدد سنوات الخبرة؛ والمستوى الإداري) لغرض وصف عينة الدراسة وإجراء بعض المقارنات لاستجابة أفراد العينة على المتغيرات موضوعة الدراسة في ضوء المتغيرات الديمغرافية.

ثانياً: تضمن قياس التوجه الابداعي (20) فقرة. مقسمة بين متغيرات التوجه الابداعي الأربعة، وعلى النحو التالي:

النية بالإبداع	البنية التحتية للإبداع	تأثير الإبداع	تنفيذ الإبداع
5	5	5	5

وتراوح مدى الاستجابة من (1 ــ 5) وفق مقياس *LiKert* وكالأتي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
5	4	3	2	1

ثالثاً: تضمن هذا الجزء قياس الميزة التنافسية من خلال (10) فقرات لقياسها. مقــسمة بين متغيرات الميزة التنافسية، وعلى النحو التالي:

التميز	الاستجابة
5	5

وتراوح مدى الاستجابة من (1 ــ 5) وفق مقياس *LiKert* وكالأتي:

أتفق كلياً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا اتفق على الإطلاق
5	4	3	2	1

وبهذا تكون المقياس وبشكله النهائي من (30) فقرة.

(3 ــ 4): المعالجة الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لجأ الباحث إلى استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية
- معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية لكل فقرة من أبعاد الدراسة.
- اختبار T لعينة واحدة وذلك للتحقق من معنوية الفقرة.
- تحليل الانحدار المتعدد والبسيط لمعرفة العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة.
- مستوى الأهمية، والذي تم احتسابه وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{\text{العلامة القصوى} - \text{العلامة الدنيا}}{3}$$

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{1 - 5}{3} = 1.33$$

وبناء على ذلك يكون:

الأهمية المنخفضة من 1 ــ أقل من 2.33

الأهمية المتوسطة من 2.33 ــ لغاية 3.66

الأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر

(3 ــ 6): صدق أداة الدراسة وثباتها

أ) الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (4) أساتذة من أعضاء الهيئـــة التدريسية متخصصين في إدارة الأعمال والتسويق وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، وقد تـــم الاستجابة لآراء المحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحـــات المقدمـــة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية كما موضح بالملحق رقم (2).

ب) ثبات إداة الدراسة

قام الباحث بتطبيق صيغة Cronbach Alpha لغرض التحقق من ثبات أداة الدراســة على درجات أفراد العينة، وعلى الرغم من ان قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليهــا غير محددة، إلا أن الحصول على ($Alpha \geq 0.60$) يُعد في الناحية التطبيقية للعلوم الإداريـــة والإنسانية بشكل عام أمراً مقبولاً (Sekaran, 2003). والجدول (3 ــ 4) يبين نتائج أداة الثبات لهذه الدراسة.

الجدول (3 ــ 4)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	البعد	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	التوجه الابداعي	20	0.840
1 ــ 1	النية بالإبداع	5	0.815
1 ــ 2	البنية التحتية للإبداع	5	0.741
1 ــ 3	تأثير الإبداع	5	0.809
1 ــ 4	تنفيذ الإبداع	5	0.701
2	الميزة التنافسية	10	0.812
2 ــ 1	التميز	5	0.803
2 ــ 2	الاستجابة	5	0.777
	الإستبانة ككل	30	0.869

وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا أعلاه على تمتع إداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال ويقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لـ (Sekaran, 2003).

الــفــصل الرابع

النتائج واختبار الفرضيات

(4 ـ 1): المقدمة

يستعرض هذا الفصل التحليل الإحصائي لنتائج استجابة أفراد عينة الدراسة للمتغيرات التي اعتمدت فيها من خلال عرض المؤشرات الإحصائية الآولية لإجاباتهم من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة والأهمية النسبية، كما يتناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة والدلالات الإحصائية الخاصة بكل منها.

(4 ـ 2): تحليل نتائج الدراسة

أولاً: التوجه الإبداعي للبنوك التجارية الكويتية

لوصف مستوى أهمية التوجه الإبداعي للبنوك التجارية الكويتية (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع)، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجداول (4 ـ 1)؛ (4 ـ 2)؛ (4 ـ 3)؛ (4 ـ 4).

جدول (4 ــ 1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى أهمية النية بالإبداع في البنوك التجارية الكويتية

ت	النية بالإبداع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	بادر البنك بطرح خدمات جديدة تلبي حاجات المتعاملين	3.62	1.05	4.013	0.000	3	متوسط
2	قام البنك بتهيئة خدمات تتناسب وحاجة عملائها	3.45	0.95	3.220	0.002	5	متوسط
3	حصل البنك على براءات اختراع ساعدت على تقديم خدمات جديدة	3.74	0.85	6.033	0.000	2	مرتفع
4	سعى البنك الى اجراء تحسين على خدماتها المقدمة	3.51	1.00	3.511	0.001	4	متوسط
5	اسهمت براءات الاختراع التي حصل عليها البنك في ادخال تحسينات على الخدمات الحالية	3.79	0.88	6.112	0.000	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للنية بالإبداع	3.62	0.95				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.660).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

يشير الجدول (4 ــ 1) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالنية بالإبداع في البنوك التجارية الكويتية. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.45 ــ 3.79). بمتوسط مقداره (3.62) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المتوسط لأهمية النية الإبداع في البنوك التجارية الكويتية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "أسهمت

براءات الاختراع التي حصل عليها البنك في إدخال تحسينات على الخدمات الحالية" بمتوسط حسابي بلغ (3.79) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.62)، وانحراف معياري بلغ (0.88)، فيما حصلت الفقرة "قام البنك بتهيئة خدمات تتناسب وحاجة عملائها" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.45) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.62) وانحراف معياري (0.95). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول النية بالإبداع بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية النية بالإبداع في البنوك التجارية الكويتية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير النية بالإبداع في البنوك التجارية الكويتية إذ كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية النية بالإبداع في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً.

كما يظهر الجدول (4 ــ 2) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالبنية التحتية للإبداع في البنوك التجارية الكويتية. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.36 ــ 3.57). بمتوسط مقداره (3.45) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المتوسط للبنية التحتية للإبداع في البنوك التجارية الكويتية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "أجرى البنك تغييرات جذرية في استعمال الانظمة الحاسوبية في عملياته" بمتوسط حسابي بلغ (3.57) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.45)، وانحراف معياري بلغ (0.93)، فيما حصلت الفقرة "اعتمد البنك أنماط جديدة في إدارة عملياته التشغيلية" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.36) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.45) وانحراف معياري (1.07). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة

الدراسة حول البنية التحتية للإبداع بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية البنية التحتية للإبداع في البنوك التجارية الكويتية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير البنية التحتية للإبداع في البنوك التجارية الكويتية إذ كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية البنية التحتية للإبداع في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً.

جدول (4 – 2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى أهمية البنية التحتية للإبداع في البنوك التجارية الكويتية

ت	البنية التحتية للإبداع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
6	أجرى البنك تعديلات في أداء عملياته خدمة للمتعاملين معه	3.38	1.07	2.444	0.018	4	متوسط
7	اتبع البنك سياسات جديدة في مجال وأساليب تقديم خدماته	3.49	1.04	3.226	0.002	2	متوسط
8	أجرى البنك تغييرات شاملة في عملية تقديم خدماته	3.47	0.86	3.749	0.000	3	متوسط
9	أجرى البنك تغييرات جذرية في استعمال الانظمة الحاسوبية في عملياته	3.57	0.93	4.251	0.000	1	متوسط
10	اعتمد البنك أنماط جديدة في إدارة عملياته التشغيلية	3.36	1.07	2.444	0.018	5	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبنية التحتية للإبداع	3.45	0.99				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ (1.660).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3)

جدول (4 ــ 3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى أهمية تأثير الإبداع في البنوك التجارية الكويتية

ت	تأثير الإبداع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
11	روح المجازفة لدي تثير حماس لتقديم آراء جديدة ومبدعة	3.32	1.00	2.183	0.034	4	متوسط
12	لا أتردد في إحداث أو تبني التغيير المطلوب لصالح أنشطة البنك	3.64	0.97	4.534	0.000	1	متوسط
13	أشارك في التعليقات وإبداء الرأي في أثناء الندوات أو الإجتماعات التي يعقدها البنك	3.02	1.07	2.073	0.042	5	متوسط
14	أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين في مكان عملي	3.45	1.04	2.949	0.005	3	متوسط
15	أسعى لإيجاد طرائق جديدة لتسخير استعمال المعدات الحالية الموجودة في البنك	3.62	1.11	3.797	0.000	2	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لتأثير الإبداع	3.41	1.04				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ (1.660).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

ويظهر الجدول (4 ــ 3) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتأثير الإبداع في البنوك التجارية الكويتية. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.02 ــ 3.64). بمتوسط مقداره (3.41) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المتوسطة لتــأثير الإبداع في البنوك التجارية الكويتية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "لا أتردد في إحــداث أو تبني التغيير المطلوب لصالح أنشطة البنك" بمتوسط حسابي بلغ (3.64) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.41)، وانحراف معياري بلغ (0.97)، فيما حصلت الفقرة "أشارك فــي التعليقات وإبداء الرأي في أثناء الندوات أو الإجتماعات التي يعقدها البنك" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.02) وهو أدنى من المتوسط الحــسابي الكلــي والبــالغ (3.41) وانحراف معياري (1.07). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفــراد عينــة الدراسة حول تأثير الإبداع بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية تأثير الإبداع في البنوك التجارية الكويتية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات فــي وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير تأثير الإبداع في البنوك التجارية الكويتية إذ كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبــين أن مستوى أهمية تأثير الإبداع في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة من وجهة نظــر عينــة الدراسة كان متوسطاً.

ويبين الجدول (4 ــ 4) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتنفيذ الإبداع فــي البنوك التجارية الكويتية. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.23 ــ 3.56). بمتوسط مقداره (3.38) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المتوسطة لتنفيــذ

الإبداع في البنوك التجارية الكويتية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "أحاول بنفسي إكتشاف المشكلات بهدف حلها والإسهام في تجاوز البنك لها" بمتوسط حسابي بلغ (3.56) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.38)، وانحراف معياري بلغ (1.00)، فيما حصلت الفقرة "أسعى للعمل مع لجان أو فرق عمل تكلف بحل المشكلات وإتخاذ القرارات المهمة" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.23) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.38) وانحراف معياري (0.73). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنفيذ الإبداع بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية متغير تنفيذ الإبداع في البنوك التجارية الكويتية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير تنفيذ الإبداع في البنوك التجارية الكويتية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية تنفذ الإبداع في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً.

جدول (4 ــ 4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى أهمية تنفيذ الإبداع

في البنوك التجارية الكويتية

ت	تأثير الإبداع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
16	أسعى للعمل مع لجان أو فرق عمل تكلف بحل المشكلات واتخاذ القرارات المهمة	3.23	0.73	2.202	0.033	5	متوسط
17	أحاول بنفسي إكتشاف المشكلات بهدف حلها والإسهام في تجاوز البنك لها	3.56	1.00	3.658	0.001	1	متوسط
18	أسعى للاشتراك في دورات تدريبية تقام خارج البنك لتبادل الآراء مع المشاركين فيها	3.26	0.99	2.107	0.044	4	متوسط
19	تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث	3.53	1.04	3.508	0.001	2	متوسط
20	أقدم العون والمساعدة لأصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل	3.30	0.95	2.141	0.038	3	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لتنفيذ الإبداع	3.38	0.94				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ (1.660).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

ثانياً: الميزة التنافسية في البنوك التجارية الكويتية

لوصف مستوى تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة)، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجداول (4 ــ 5)؛ (4 ــ 5).

جدول (4 ــ 5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق التميز في البنوك التجارية الكويتية

ت	التميز	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التحقق
21	يتبنى البنك مواصفات ومعايير ضمان الجودة بشكل صارم في جميع أقسامه	3.43	1.06	2.141	0.038	2	متوسطة
22	يشجع البنك العاملين فيه على المبادرات للارتقاء بالخدمات بما يميزه عن البنوك الأخرى	3.57	0.85	2.757	0.008	1	متوسطة
23	لدى البنك برنامج سنوي لمشروعات الإبداعات للارتقاء بالخدمات المقدمة	3.15	1.10	4.616	0.000	4	متوسطة
24	يتميز البنك بالتعاون مع بنوك عالمية لتحسين قدرته على تحقيق الجودة والتميز في العمل المصرفي	3.21	1.02	2.926	0.039	3	متوسطة
25	لدى البنك توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتمييز	3.11	1.05	2.430	0.016	5	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتميز	3.29	1.02				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.660).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

يبين الجدول (4 ــ 5) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بميزة التميــز فــي البنوك التجارية الكويتية. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.11 ــ 3.57). بمتوسط مقداره (3.29) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى التحقيق المتوســط لميــزة التميز في البنوك التجارية الكويتية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يشجع البنك العاملين فيه على المبادرات للارتقاء بالخدمات بما يميزه عن البنوك الأخرى" بمتوسط حسابي بلــغ (3.57) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.29)، وانحراف معياري بلــغ (0.85)، فيمــا حصلت الفقرة "لدى البنك توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتمييــز " على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.11) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.29) وانحراف معياري (1.05). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول ميزة التميز بفقراتها وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظــر أفــراد عينة الدراسة حول أهمية ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية. ويشير الجدول أيــضاً إلــى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لميزة التميز في البنــوك التجارية الكويتية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة من وجهة نظــر عينة الدراسة كانت متوسطة.

كما يظهر الجدول (4 ــ 6) إجابات عينة الدراسة عــن العبــارات المتعلقــة بميــزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.23 ــ 3.64). بمتوسط مقداره (3.41) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يــشير إلــى التحقيــق المتوسط لميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية. إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يتمتع

البنك بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن" بمتوسط حسابي بلغ (3.64) وهـو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.41)، وانحراف معياري بلغ (0.94)، فيما حـصلت الفقرة "يتسم البنك بالاستجابة السريعة للتطورات في مجال العمل المـصرفي" علـى المرتبـة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.23) وهو أدنى من المتوسط الحـسابي الكلـي والبـالغ (3.41) وانحراف معياري (1.03). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول ميزة الاستجابة بفقراتها وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية. ويشير الجـدول أيـضاً إلـى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة مـن وجهـة نظر عينة الدراسة كانت متوسطة.

جدول (4 ــ 6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق الاستجابة

في البنوك التجارية الكويتية

ت	الاستجابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التحقق
26	يتميز البنك بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة فئات المتعاملين	3.36	0.97	2.696	0.045	3	متوسطة
27	يتمتع البنك بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن	3.64	0.94	2.569	0.014	1	متوسطة
28	يتسم البنك بالاستجابة السريعة للتطورات في مجال العمل المصرفي	3.23	1.03	4.644	0.000	5	متوسطة
29	يتميز البنك بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياته التشغيلية والإدارية	3.32	1.15	2.564	0.025	4	متوسطة
30	لدى البنك مجموعة واسعة من العمليات والانشطة المصرفية التي تلبي الحاجات المختلفة لفئات المتعاملين	3.49	1.25	2.156	0.036	2	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للاستجابة	3.41	1.07				

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.660).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

(4 ــ 3): اختبار فرضيات الدراسة

تتناول هذه الفقرة اختبار فرضية الدراسة الرئيسة والفرعية من خلال استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد والبسيط، وكما يلي.

الفرضية الرئيسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز؛ الاستجابة) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيتين، وكما يلي:

الفرضية الفرعية الاولى HO_1

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 ــ 7).

جدول (4 ــ 7)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار		T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة التميز	0.593	0.351	13.123	بين المجاميع	4	0.000	النية بالإبداع	0.258	2.752	0.007
				البواقي	97		البنية التحتية للإبداع	0.306	2.667	0.008
							تأثير الإبداع	0.566	4.299	0.000
				المجموع	101		تنفيذ الإبداع	0.461	4.625	0.000

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ــ 7) أثر التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.593) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.351)، أي أن ما قيمته (0.351) من التغيرات في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية ناتج عن التغير في مستوى التوجه الإبداعي بأبعاده، كما بلغت قيمة درجة

التأثير β (0.258) للنية بالإبداع، (0.306) للبنية التحتية للإبداع، (0.566) لتـــأثير الإبـــداع، (0.461) لتنفيذ الإبداع. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مـــستوى الإهتمـــام التوجـــه الإبداعي بأبعاده يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجاريـــة الكويتيـــة بقيمـــة (0.258) للنية بالإبداع، (0.306) للبنية التحتية للإبداع، (0.566) لتـــأثير الإبـــداع، (0.461) لتنفيذ الإبداع. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (13.123) وهي دالـــة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتيـــة للإبـــداع؛ تـــأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالـــة (0.05).

وللتحقق من أثر كل بعد من أبعاد التوجه الإبداعي في تحقيق ميزة التميز للبنوك التجارية الكويتية، تم تقسيم الفرضية الرئيسة إلى أربع فرضيات فرعيى، وكما يلي:

الفرضية الفرعية الاولى HO_{1-1}

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر للنية بالإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 ــ 8).

جدول (4 ـ 8)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير النية بالإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة التميز	0.645	0.416	46.969	الإنحدار	1	0.000	0.387	6.853	0.000
				البواقي	100				
				المجموع	101				

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ـ 8) أثر النية بالإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.645) عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.416)، أي أن ما قيمته (0.416) من التغيرات في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالنية بالإبداع، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.387). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالنية بالإبداع يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية بقيمة (0.387). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (46.969) وهي دالة عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$). كما بلغت قيمة T المحسوبة بلغت (6.853). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية HO_{1-2}

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر البنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 – 9).

جدول (4 – 9)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير البنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة التميز	0.299	0.089	9.810	الإنحدار	1	0.002	0.327	3.132	0.002
				البواقي	100				
				المجموع	101				

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ــ 9) أثر البنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنــوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحــصائية للبنيــة التحتية للإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.299) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.089)، أي أن ما قيمتــه (0.089) من التغيرات في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية ناتج عن التغير فــي مستوى الاهتمام بالبنية التحتية للإبداع، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.327). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالبنية التحتية للإبداع يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية بقيمة (0.327). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (9.810) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). كما بلغت قيمة T المحسوبة بلغــت (3.132). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثالثة HO_{1-3}

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر تأثير الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 ــ 10).

جدول (4 ــ 10)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير تأثير الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة التميز	0.433	0.187	23.055	الإنحدار	1	0.000	0.461	4.802	0.000
				البواقي	100				
				المجموع	101				

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ــ 10) أثر تأثير الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.433) عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.187)، أي أن ما قيمته (0.187) من التغيرات في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بتأثير الإبداع، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.461). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بتأثير الإبداع يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية بقيمة (0.461). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (23.055) وهي دالة عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$). كما بلغت قيمة T المحسوبة بلغت (4.802). وهذا يؤكد

عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الرابعة HO_{1-4}

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر تنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 ــ 11).

جدول (4 ــ 11)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير تنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة التميز	0.550	0.302	43.327	الإنحدار	1	0.000	0.562	6.582	0.000
				البواقي	100				
				المجموع	101				

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ــ 11) أثر تنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.550) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.302)، أي أن ما قيمته (0.302) من التغيرات في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بتنفيذ الإبداع، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.562). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بتنفيذ الإبداع يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية بقيمة (0.562). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (43.327) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). كما بلغت قيمة T المحسوبة بلغت (4.802). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الرابعة، وعليه ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية HO_2

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 ــ 12).

جدول (4 ــ 12)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار		T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة الاستجابة	0.913	0.834	122.041	بين المجاميع	4	0.000	النية بالإبداع	0.268	2.861	0.006
				البواقي	97		البنية التحتية للإبداع	0.641	11.876	0.000
							تأثير الإبداع	0.543	9.846	0.000
				المجموع	101		تنفيذ الإبداع	0.398	6.853	0.000

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ــ 12) أثر التوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.913) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.834)، أي أن ما قيمته (0.834) من التغيرات في تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك

التجارية الكويتية ناتج عن التغير في مستوى التوجه الإبداعي بأبعاده، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.268) للنية بالإبداع، (0.641) للبنية التحتية للإبداع، (0.543) لتأثير الإبداع، (0.398) لتنفيذ الإبداع. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام التوجه الإبداعي بأبعاده يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية بقيمة (0.268) للنية بالإبداع، (0.641) للبنية التحتية للإبداع، (0.543) لتأثير الإبداع، (0.398) لتنفيذ الإبداع. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (122.041) وهي دالة عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي (النية بالإبداع؛ البنية التحتية للإبداع؛ تأثير الإبداع؛ تنفيذ الإبداع) على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة (0.05).

وللتحقق من أثر كل بعد من أبعاد التوجه الإبداعي في تحقيق ميزة الاستجابة للبنوك التجارية الكويتية، تم تقسيم الفرضية الرئيسة إلى أربع فرضيات فرعيى، وكما يلي:

الفرضية الفرعية الاولى $HO_{2\text{-}1}$

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر للنية بالإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 ــ 13).

جدول (4 ــ 13)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير النية بالإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة الاستجابة	0.397	0.158	18.754	الإنحدار	1	0.000	0.257	4.331	0.000
				البواقي	100				
				المجموع	101				

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ــ 13) أثر النية بالإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.397) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.158)، أي أن ما قيمته (0.158) من التغيرات في تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالنية بالإبداع، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.257). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالنية بالإبداع يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية بقيمة (0.257). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (18.754) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). كما بلغت قيمة T

المحسوبة بلغت (4.331). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنـوك التجاريـة الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية $HO_{2\text{-}2}$

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة الاسـتجابة فـي البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر البنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 ـ 14).

جدول (4 ـ 14)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير البنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة الاستجابة	0.806	0.650	185.794	الإنحدار	1	0.000	0.850	13.631	0.000
				البواقي	100				
				المجموع	101				

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ــ 14) أثر البنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.806) عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.650)، أي أن ما قيمته (0.650) من التغيرات في تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالبنية التحتية للإبداع، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.850). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالبنية التحتية للإبداع يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية بقيمة (0.850). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (185.794) وهي دالة عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$). كما بلغت قيمة T المحسوبة بلغت (13.631). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$).

الفرضية الفرعية الثالثة $HO_{2\text{-}3}$

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر تأثير الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 ــ 15).

جدول (4 ــ 15)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير تأثير الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة الاستجابة	0.761	0.579	137.322	الإنحدار	1	0.000	0.761	11.718	0.000
				البواقي	100				
				المجموع	101				

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ــ 15) أثر تأثير الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.761) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.579)، أي أن ما قيمته (0.579) من التغيرات في تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بتأثير الإبداع، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.761). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بتأثير الإبداع يؤدي إلى زيادة في تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية بقيمة (0.761). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (137.322) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). كما بلغت قيمة T المحسوبة بلغت (11.718). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنـوك التجاريـة الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الرابعة HO_{2-4}

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر تنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، وكما هو موضح بالجدول (4 ــ 16).

جدول (4 ــ 16)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير تنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
تحقيق ميزة الاستجابة	0.394	0.155	18.380	الإنحدار	1	0.000	0.388	4.287	0.000
				البواقي	100				
				المجموع	101				

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 ــ 16) أثر تنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة فـي البنـوك التجارية الكويتية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحـصائية لتنفيـذ الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية، إذ بلغ معامـل الارتبـاط R

(0.394) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.155)، أي أن ما قيمتــه (0.155) من التغيرات في تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية ناتج عن التغيــر في مستوى الاهتمام بتنفيذ الإبداع، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.388). وهــذا يعنـــي أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بتنفيذ الإبداع يؤدي إلى زيـــادة فـــي تحقيـــق ميـــزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية بقيمة (0.388). ويؤكد معنوية هـــذا التـــأثير قيمـــة F المحسوبة التي بلغت (18.380) وهي دالة عند مـــستوى ($\alpha \leq 0.05$). كمـــا بلغـــت قيمـــة T المحسوبة بلغت (4.287). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الرابعة، وعليه ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنـــوك التجاريـــة الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الــفــصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

(5 ــ 1): النتائج

(5 ــ 2): الاستنتاجات

(5 ــ 3): التوصيات

(5 ـ 1): النتائج

يمكن تلخيص نتائج الدراسة الحالية بالآتي:

1. كان مستوى أهمية النية بالإبداع، والبنية التحتية للإبداع، وتأثير الإبداع، وتنفيذ الإبداع في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطاً.
2. أوضحت النتائج أن مستوى تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كانت متوسطة.
3. كما بينت النتائج أن مستوى تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كانت متوسطة.
4. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
5. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
6. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
7. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة التميز في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
8. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

9. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

10. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

11. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع على تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

(5 ــ 2): الاستنتاجات

1. حصلت البنوك التجارية الكويتية على براءات اختراع ساعدتها على تقديم خدمات جديدة. وقد أسهمت هذه البراءات على إدخال تحسينات على الخدمات الحالية.
2. يركز التوجه الإبداعي في البنوك التجارية الكويتية على تأثير الإبداع وتنفيذه وتطوير الأفكار الجديدة خدمة للعملاء والذي من خلاله تكون البنوك قادرة على تحقيق مزايا تنافسية على المدى البعيد، وتمكنها من وضع قرارات مناسبة واستراتيجية تدعم الأداء في مختلف الوحدات الوظيفية.
3. يمثل التوجه الإبداعي في البنوك التجارية الكويتية واحداً من التطورات الإدارية في مجال العمل المصرفي ضمن التغيرات في بيئة العمل المصرفي وسوقه والذي من المفترض مواكبته لتقديم ما هو جديد.
4. تتبع البنوك التجارية الكويتية سياسات جديدة في مجال وأساليب تقديم خدماته، وهو ما ساعدها على تغييرات جذرية في استعمال الأنظمة الحاسوبية وعملياته.
5. العاملون في البنوك التجارية الكويتية لا يترددون في إحداث أو تبني التغيير المطلوب لصالح أنشطة البنك.
6. يسعى العاملون في البنوك التجارية الكويتية لإيجاد طرائق جديدة لتسخير استعمال المعدات الحالية الموجودة في البنك.
7. يحاول العاملون في البنوك التجارية الكويتية اكتشاف المشكلات بهدف حلها والإسهام في تجاوز البنك لها.

8. يقوم المسؤولون في البنوك التجارية الكويتية بتفويض الصلاحيات الكافية التي تمكن من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث.
9. تشجع البنوك التجارية الكويتية العاملين فيه على المبادرات للارتقاء بالخدمات بما يميزه عن البنوك الأخرى.
10. تتمتع البنوك التجارية الكويتية إلى حد ما بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات العملاء.

(5 ـ 3): التوصيات

1. ضرورة قيام البنوك التجارية الكويتية بتهيئة خدمات تتناسب وحاجة عملائها من كافة الفئات وذلك بتبني المفاهيم العصرية في أساليب تقديم الخدمات بما يتلاءم وإحتياجاتهم.
2. ضرورة قيام البنوك التجارية الكويتية باعتماد أنماط جديدة ومعاصرة في إدارة العمليات التشغيلية وذلك لتحقيق تميز وتفوق على البنوك الاجنبية العاملة في دولة الكويت.
3. ضرورة الاهتمام بإشراك العاملين في البنوك التجارية الكويتية في التعليقات وإبداء الرأي في أثناء الندوات أو الاجتماعات التي يعقدها البنك.
4. قيام البنوك التجارية الكويتية بالتأكيد على العمل بأسلوب اللجان أو فرق العمل لحل المشكلات واتخاذ القرارات المهمة بخصوص آلية تقديم الخدمات المصرفية.
5. ضرورة الاهتمام بتحديد توجه واضح للعمل في البنوك من أجل الحصول على جوائز الجودة والتمييز.
6. ضرورة استجابة البنوك التجارية الكويتية للتطورات في مجال العمل المصرفي لما له من أثر في تميزه وتفوقه على المدى البعيد.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أيوب، ناديه، (2000)، "**العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الإبتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية**"، مجلة الإدارة العامة، المجلد (40)، الرياض.
- أبو بكر، مصطفى محمود، (2005)، "**الإدارة العامة رؤية إستراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد**"، الدار الجامعية، الاسكندرية: جمهورية مصر العربية.
- التميمي، إياد؛ والخشالي، شاكر جارالله، (2004)، "**السلوك الابداعي وأثره على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الاردنية**"، مجلة البصائر، المجلد 8، العدد 2، أيلول.
- حسن، راوية، (2000)، "**السلوك في المنظمات**"، الدار الجامعية الأسكندرية.
- الحسيني، فلاح عداي، (2000)، "**الادارة الاستراتيجية: مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة**"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- الحقباني، تركي، (1997)، "**أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية للموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: المملكة العربية السعودية.
- خليل، نبيل مرسي، (1998)، "**الميزة التنافسية في مجال الأعمال**"، مركز الإسكندرية للكتاب: مصر.
- روشكا، الكسندرو، (1989)، "**الابداع العام والخاص**"، ترجمة غسان عبد الحي ابو فخر، الكويت، المجلس الوطني للثقافه والفنون والآداب، سلسلة عالم المعرفة.

- الزعبي، حسن على، (2005)، "**نظم المعلومات الأستراتيجية مدخل استراتيجي**"، ط 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- الزهراني، رندة، (2002)، "**الإداع الإداري في ظل البيروقراطية**"، عالم الفكر، المجلد (30)، العدد (3).
- سالم، زيدان محمد؛ العجرمي، عبير؛ أحمد، نهيل؛ والغماري، وسام، (2011)، "دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء"، **مجلة جامعة الأزهر بغزة:** سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد (13)، العدد (2): 107 ــ 138.
- السرحان، عطاالله فهد، (2009)، "دور الإبتكار والإبداع التسويقي في الخدمات والمنتجات المصرفية لتحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية"، **مجلة الساتل:** جامعة آل البيت،: 241 ــ 264.
- سعدون، نبيل، (2005)، "ابعاد التنافس في ادارة الشركات الصناعية، **جريدة المدى في الحدث الاقتصادي**، العدد (564)، السبت (24) كانون الاول، بغداد.
- الشربيني عبد العزيز، (1984)،"الحاجة لتوجهات جديدة لبرامج التنمية الادارية العربية"، **مجلة اخبار الادارة**، المنظمة العربية للتنمية الادارية، العدد (27)، حزيران.
- طاهر،ناجحة محمد، (2006)،"**الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي**"، رسالة ما جستير غير منشورة، جامعة الكوفة: العراق.
- الطويل، أكرم احمد؛ وإسماعيل، رغيد إبراهيم، (2008)، "**العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في مجموعة مُختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى**"، ورقة عمل: 1 ــ 29.

- العاني، علي فائق، (2004)، "**دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جلمعة بغداد: العراق.
- عيسى، محمد (1999)، "**الابداع والمبدع والنص الادبي**"، مجلة جامعة البعث، المجلد (21)، عدد(1).
- الغالبي، طاهر محسن منصور؛ وإدريس، وائل محمد صبحي، (2009)، "**الأدارة الأستراتيجية: منظور منهجي متكامل**"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- القاسمي، أميمة، (2002)، "**مفهوم الإبداع الإداري وتنميته**"، **ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة القيادية الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية،** المنعقد في بيروت: لبنان.
- محسن, عبد الكريم؛ والنجار, صباح مجيد، (2004)، "**إدارة الإنتاج والعمليات**"،دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- محمد، قريشي، (2008)، "**الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية**"، مجلة علوم انسانية، السنة الخامسة: العدد 37: ربيع.
- مصطفى،احمد سيد، (2006)، "**نحو قيادة إبداعية لموارد بشرية تنافسية: التحديات المعاصرة للإدارة العربية القيادة الإبداعية**"، الشركة العربية للتنمية الإدارية،القاهرة: جمهورية مصر العربية.
- المناصرة، إكسمري، (2008)، "**أبعاد التوجه الريادي للمديرين وأثرها على فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات المساهمة العامة الأردنية**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

- النعيمي واخرون، محمد عبد العال، (2009)، "**طرق ومناهج البحث العلمي**"، عمان، الوراق للنشر والتوزيع.
- يحضيه،سملالي، وبلالي، احمد، (2004)، "**الاهميةالاستراتيجية للموارد البشرية والكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية**"، ورقة عمل، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ورقلة،الجزائر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Agha, Sabah; Alrubaiee, Laith & Jamhour, manar, (2012), "Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance", ***International Journal of Business and Management***, Vol. 7, No. 1: 192 – 204.
- Barney, J.B and Clark, D.N, (2007), "***Resource – Based Theory***" , Oxford University Press. U.K.
- Barney, J, (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", ***Journal of Management***, No.17: 99 -120.
- Berthon, P.; Mulbert, J.M and Pitt, L.F., (1999), "To Serve or Create? Strategy Oriantations towards Customers and Innovation", ***California Management Review***, Vol. 42, No. 1: 37
- Best, Roger J.; (1997), "***Market – Based Management: Strategies For Growing Customer Value And Profitability***", Prentice – Hall, Inc., U.S.A.
- Bouncken, Ricarda & Koch, Michael, (2007), "The role of innovation orientation: strategic antecedents and innovation consequences of innovation orientation", ***International Journal of Technology Intelligence and Planning***, Vol. 3, No.3: 213-232.
- Chang, Ching-Hsun, (2011), "The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: The Mediation Role of Green Innovation", ***Journal of Business Ethics***, Vol.104:361–370.
- Cheraghi, Hossein; Khaligh, Alireza Abdolhosseini & Naderi, Abbass, (2012), "Gaining Competitive Advantage through Marketing Strategies in Container Terminal: A Case Study on Shahid Rajaee Port in Iran", ***Intemational Business Research***, Vol. 5, No. 2: 179 – 191.

- Coombs, R.; Green, K.; Richards, A and Walsh, V, (1998), "***Technological Change and Organization***", Edward Elgar Publishing Limited, U.S.A.
- Daft, Richard L., (2001), "***Organization Theory and Design***", 7th ed., South-Western College Publishing, U.S.A.
- Davenport, T.H., (1993), "***Process Innovation: Re-Engineering Work through Information Technology***", Boston, Harvard Business Press.
- De-Castro, Gregorio Martin; Jose Emilio Navas-Lopez; Pedro Lopez-Saez; and Elsa Alama-Salazar, (2006), "Organizational Capital as Competitive Advantage of the Firm", ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 7, No. 3: 324-337.
- Dobni, C Brooke, (2010), "The Relationship between an Innovation Orientation and Competitive Strategy", ***International Journal of Innovation Management***, Vol.14, No.2: 331 – 357.
- Dobni, C Brooke, (2011), "The relationship between innovation orientation and organizational performance", ***International Journal of Innovation and Learning***, Vol. 10, No.3: 226-240.
- Drazin, Robert & Schoonhoven, Claudia Bird, (1996), "Community, Population, and Organization effects on Innovation: Amultilevel Perspective", ***Academy of Management Journal***, Vol. 39, No. 5: 1066.
- Drucker, Peter, (1998), "The Discipline of Innovation", ***Harvard Business Review***, Nov-Dec: 149.
- Evans, James Robert; Evans, James Robert & Collier, David A, (2007),"***Operations management: an integrated goods and services approach***", Thomson/South-Western, U.S.A.

- Flatt, Sylvia J & Stanley J, Kowalczyk, (2008), “Creating Cpmpetitive Advantage through Intangable Assets: The Direct and Indirect Effects of Corporate Culture and Reputatio”, ***Advances in Competitiveness Research***, Vol.16, No.1/2.
- George, Jennifer M. & Jones, Gareth R., (2008), “***Understanding and Managing Organizational Behavior***”, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NewJersey.
- Hadjimanolis, A. and Dickson, K. (2000b) ‘Innovation strategies of SMEs in Cyprus, a small developing country’ International Small Business Journal, Vol.18, No.4: 62-79.
- Hamal, Gary & Heene, Aime, (1994), (Edited) "***Competence Based Competition***", John Wiley & Sons.
- Harrison, N & Samson, D, (2002), “***Technology Management: Text and International Cases***”, McGraw Hill, U.S.A.
- Human, G & Naudé, P, (2010), “Relationship and innovation orientation in a business-to-business context”, ***South African Journal of Business Management***, Vol.41, No.4: 59-70.
- Jones, Gareth, (1998), “***Organizational Theory***”, 2nd ed., Publishing Company Inc., U.S.A.
- Kay, J, (1995), “***Why Firms Succeed***”, Oxford University Press , Oxford.
- Kotler, Philip and Armstrong, Gary, (1999), “***Principles of Marketing***”, 8th ed., Prentice – Hall International, Inc., U.S.A.
- Krajewski, Lee, J & Ritzman, Larry, P, (2005), "***Operations Management***", 7th ed, Prentice Hall: New Jersey.
- Kuratko, Donald F., and Welsch, Harold P., (2001), “***Strategic Entrepreneurial Growth***”, Inc., U.S.A.
- Lev, B.,(2001), “***Intangibles: Management, Measurement and Reporting***”, Brooning Institute Press, Washington.

- Liu, Tsai-Lung, (2003), "Organization Learning and Social Network Market Orientation: The Role of Resource-Based View Strategy in Gaining Dynamic, Capabilities Advantage", www.hicbusiness.org, ***Working Paper***: 1 - 39.
- Macmillan, Hugh & Tampoe, Mahen, (2000), "***Strategic Management: Process, Content, and Implementatio***n", Great Britain: Oxford University Press.
- McKieran, Peter, (1997), "Strategy Past, Strategy Futures ", ***Long rang Planning***,Vol. 30, No. 5: 793.
- Mcgahan, Anita, (1994), "Industry structure and competitive advantage",***Harvard Business Review***, November-December.
- Porter, Michael E., & Kramer, Mark R., (2006), "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", ***Harvard business Review***, December: 78-92.
- Porter, M. E, (1985), "***Competitive Advantage***", Free Press , New York.
- Porter, Michaei, (1998), "Changing Paitdrns of International Completion", ***California Management Review***, Vol. 26, No.2.
- Quince, Thelma & Whittaker, Hugh, (2003), "Entrepreneurial Orientation and Entrepreneurs Intentions and Objectives", ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge, ***Working Paper***, No. 271: 1-25.
- Salomo, Sören; Talke, Katrin & Strecker, Nanja, (2008), "Innovation Field Orientation and Its Effect on Innovativeness and Firm Performance", ***Journal of Product Innovation Management***, Vol. 25, No.6: 560–576.
- Schermerhorn, J.R., (1996), "***Management and Organizational Behavior***", 4th ed., New York, John Wiley & Sons, Inc.

- Scott, S.G. & Bruce, R.D. (1994) "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of individual innovation in the work place", ***Academy Management Journal***, Vol.37, No.3.
- Sekaran, Uma, (2003), "***Research Methods for Business***", John Wiley & Sons, U.S.A.
- Slack, Nigel; Chambers, Stuart; Harland, Christine; Harrston, Alan, & Johnston, Robert, (2004),"***Operations Management***".4th ed, Prentice Hall: New York.
- Stevenson, William, J., (2007), "***Production / Operations Management***", 8th ed, Von Hoffmann Press.
- Wheelen, Thomas & Hunger, David, (2008), "***Strategic Management and Business Policy***", 11th ed, Pearson: Prentice Hall, Upper Saddle River, U.S.A.
- Wickham, Philip A, (2001), "***Strategic Entrepreneurship***", 2nd Ed., Pearson Education, Harlow, England
- Zhou, Kevin Zheng; Gao, Gerald Yong; Yang, Zhilin & Zhou, Nan, (2005), "Developing Strategic Orientation in China: Antecedents and Consequences of Market and Innovation Orientations", ***Journal of Business Research***, Vol.58, No.8:1049-1058

قائمة الملاحق

أولاً: قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

ثانياً: أداة الدراسة (الاستبانة)

الملحق (1)

قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	الجامعة
1	أ.د. محمد عبد العال النعيمي	نظم معلومات وتحليل بيانات	الشرق الأوسط
2	د. ليث الربيعي	تسويق	الشرق الأوسط
3	د. حمزة خريم	تسويق	الشرق الأوسط
4	د. هيثم الزعبي	إدارة أعمال	الشرق الأوسط

الملحق (2)

استبانة بحث ميداني

السادة: المديرين العاملين في البنوك التجارية الكويتية

تحية طيبة.... وبعد

م/ استبانة بحث ميداني

نضع بين أيديكم استمارة الاستبانة لدراسة " أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية"، راجين التفضل بالإطلاع وبيان الرأي بتأشير الإجابة المناسبة من وجهة نظركم. حيث أن إستكمال الإجابة عن كافة عبارات الإستبانة والدقة في الإجابة ستنعكس بالتاكيد على دقة النتائج التي سيتم التوصل لها، علماً بأن كافة المعلومات الواردة في الاستبانة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العملي.

شاكرين لكم تعاونكم مع التقدير؛؛؛

فيصل المطيري

الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

(1) العمر

أقل من 30 سنة	☐	من 30 – 34 سنة	☐
من 35– 39 سنة	☐	40 سنة فأكثر	☐

(2) الجنس

ذكر	☐	أنثى	☐

(3) المؤهل العلمي

دبلوم	☐	بكالوريوس	☐
دبلوم عال	☐	ماجستير	☐
دكتوراه	☐		

(4) عدد سنوات الخبرة

5 سنوات فأقل	☐	من 6 ــ 10 سنوات	☐
من 11 ــ 15 سنة	☐	أكثر من 16 سنة	☐

(5) المستوى الإداري

الإدارة العليا	☐	الإدارة الوسطى	☐

الرجاء بيان الرأي بما يرد في كل عبارة من عبارات التوجه الإبداعي

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
النية بالإبداع						
1	بادر البنك بطرح خدمات جديدة تلبي حاجات المتعاملين					
2	قام البنك بتهيئة خدمات تتناسب وحاجة عملائها					
3	حصل البنك على براءات اختراع ساعدت على تقديم خدمات جديدة					
4	سعى البنك الى اجراء تحسين على خدماتها المقدمة					
5	اسهمت براءات الاختراع التي حصل عليها البنك في ادخال تحسينات على الخدمات الحالية					
البنية التحتية للإبداع						
6	أجرى البنك تعديلات في أداء عملياته خدمة للمتعاملين معه					
7	اتبع البنك سياسات جديدة في مجال وأساليب تقديم خدماته					
8	اجرى البنك تغييرات شاملة في عملية تقديم خدماته					
9	أجرى البنك تغييرات جذرية في استعمال الانظمة الحاسوبية في عملياته					
10	إعتمد البنك أنماط جديدة في إدارة عملياته التشغيلية					
تأثير الإبداع						
11	روح المجازفة لدي تثير حماس لتقديم آراء جديدة ومبدعة					
12	لا أتردد في إحداث أو تبني التغيير المطلوب لصالح أنشطة البنك					
13	أشارك في التعليقات وإبداء الرأي في أثناء الندوات أو الإجتماعات التي يعقدها البنك					
14	أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين في مكان عملي					
15	أسعى لإيجاد طرائق جديدة لتسخير إستعمال المعدات الحالية الموجودة في البنك					

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
تنفيذ الإبداع						
16	أسعى للعمل مع لجان أو فرق عمل تكلف بحل المشكلات وإتخاذ القرارات المهمة					
17	أحاول بنفسي إكتشاف المشكلات بهدف حلها والإسهام في تجاوز البنك لها					
18	أسعى للإشتراك في دورات تدريبية تقام خارج البنك لتبادل الآراء مع المشاركين فيها					
19	تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث					
20	أقدم العون والمساعدة لأصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل					

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات الميزة التنافسية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
التميز						
21	يتبنى البنك مواصفات ومعايير ضمان الجودة بشكل صارم في جميع أقسامه					
22	يشجع البنك العاملين فيه على المبادرات للارتقاء بالخدمات بما يميزه عن البنوك الأخرى					
23	لدى البنك برنامج سنوي لمشروعات الإبداعات للارتقاء بالخدمات المقدمة					
24	يتميز البنك بالتعاون مع بنوك عالمية لتحسين قدرته على تحقيق الجودة والتميز في العمل المصرفي					
25	لدى البنك توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتمييز					
الاستجابة						
26	يتميز البنك بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة فئات المتعاملين					
27	يتمتع البنك بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن					

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
28	يتسم البنك بالاستجابة السريعة للتطورات في مجال العمل المصرفي					
29	يتميز البنك بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياته التشغيلية والإدارية					
30	لدى البنك مجموعة واسعة من العمليات والانشطة المصرفية التي تلبي الحاجات المختلفة لفئات المتعاملين					